

A L'OCCASION DE LA JOURNÉE INTERNATIONALE POUR LES DROITS DES F

Propositions destinées à renforcer le dispositif d'un quota de femmes dans les instances de directions des entreprises, selon Terra Nova

Propositions destinées à renforcer le dispositif d'un quota de femmes dans les instances de directions des entreprises, selon Terra Nova

A l'occasion de la journée internationale pour les droits des femmes, et dix ans après le vote de la loi Cope-Zimmermann qui impose un quota de 40 % de femmes dans les conseils d'administration (CA) des entreprises de plus de 250 salariés, Terra Nova a publié hier une étude de Mme Viviane de BEAUFORT, professeure à l'ESSEC et directrice du Centre européen de droit et économie, et M. Martin RICHER, responsable du pôle Entreprises de Terra Nova, présentant un récapitulatif de propositions destinées à renforcer le dispositif des quotas de femmes dans les instances de directions des entreprises. Nous publions, ci-dessous, ces propositions.

"Propositions vis-à-vis des CA

Étendre le périmètre d'application du quota sur les conseils des filiales importantes (critère en chiffre d'affaires et effectif) des têtes de groupe.

Limiter davantage le cumul des mandats dans l'espace (nombre) et le temps (durée) pour ouvrir les possibilités de nominations. En effet, cette question peu soulevée constitue un verrou majeur de mixité et de diversité car les nouvelles nominations concernent souvent des nouveaux profils de compétences et des personnes plus jeunes.

Imposer la mixité du duo d'administrateur salarié lorsqu'un second administrateur rejoint le CA. Ce scénario est fréquent depuis la loi Pacte, qui a abaissé le seuil de déclenche-

ment de ce doublement de douze membres du conseil à huit.

Réfléchir à la pertinence des sanctions. La sanction relative aux rémunérations peut jouer sur les grandes entreprises mais pas sur les plus petites où les rémunérations d'administrateurs sont inexistantes ou très faibles. La nullité des décisions du conseil (pour le moment hypothèse d'école puisque le manque de données crée un risque juridique) pourrait être considérée à condition qu'elle soit assortie d'exceptions de force majeure (cas de décès, démission, problème de santé...) et des délais de mise en conformité suffisants (on ne remplace pas un membre du conseil aisément mais on peut considérer que la sanction ne s'applique que si l'entreprise n'est pas en conformité pour l'AG de l'année suivante).

Propositions vis-à-vis des instances de direction

Associer l'application du quota à un délai de mise en œuvre suffisant (par exemple six ans avec un point intermédiaire à trois ans) et à une souplesse d'évaluation, compte tenu des nombreux défis auxquels les entreprises font face aujourd'hui : l'après-Covid, les enjeux climatiques, la transformation digitale, les mutations technologiques, les évolutions de business models... Cette prévention peut d'ailleurs être renversée : on a d'autant plus besoin (et vite) de talents féminins. Il demeure clair que le rôle et la composition des Comex se joue en termes de compétences et de diversité et pas seulement avec un impératif de mixité.

Laisser la marge de manœuvre aux

entreprises d'identifier elles-mêmes ce qu'est leur organe de direction. En effet, contrairement aux CA, les Comex et comités de direction sont des entités multiformes dont les pratiques de renouvellement ne sont pas "normées", ni les dates de renouvellement fixées.

Avoir une approche souple des sanctions en considérant que l'essentiel de la réussite tient à la dynamique créée, à la confiance établie et que le risque de réputation (publication du nom des entreprises qui n'ont pas respecté le quota) suffira à contraindre les moins enthousiastes.

Propositions qui s'appliquent dans les deux cas

Faciliter l'accès des femmes aux formations certifiantes et diplômantes généralistes comme des Executive MBA ou bien dédiées à la dirigeance et la gouvernance mais aussi les soft skills (compétences humaines, comportementales, qui ne s'apprennent pas à l'école, NDLR).

Prévoir des bourses.

Accepter le temps de formation et par conséquent mettre en place un allègement provisoire de la charge de travail.

Déployer le mentoring et le coaching.

Développer les réseaux internes qui appuient et facilitent le parcours professionnel des femmes et favoriser l'appartenance à des réseaux externes. D'après Les Echos, on compte plus de 500 réseaux féminins en France, qui se déclinent à l'échelle d'une école, d'un secteur ou encore d'un métier.

Recruter davantage de femmes, avec

des objectifs volontaristes.

Promouvoir les réussites et les rendre visibles en interne et externe (ex : Grand prix de la mixité organisé par Ethics & Boards et l'Institut du capitalisme responsable).

La bataille culturelle et la déconstruction des représentations erronées est très importante en France car les quelques données de benchmarking dont nous disposons montrent que "le management à la française" est trop fréquemment mi-

sogyne. C'est pourquoi les processus de mentoring, qui permettent d'aider les femmes à piloter leur carrière et à élargir leurs champs d'opportunités, ont aussi fait la preuve de leur efficacité.

Il faudra également mettre en œuvre des mesures sectorielles. Ainsi, par exemple, d'après l'étude Gender Scan, la part des femmes dans les diplômés du numérique est en régression, passant de 17 % en 2013 à 10 % en 2017³⁸. Seuls 2,6 % des fonds

d'investissement sont consacrés aux start-up portées par des femmes. Entre 2008 et 2019, 85 % des start-up ont été fondées par une équipe 100 % masculine. Et côté financement, là encore, les start-up féminines ont 30 % moins de chances d'être financées par des investisseurs... majoritairement masculins".

■

