



## GOUVERNANCE

En 2011, deux fois plus de femmes que d'hommes sont entrées dans un conseil d'administration. La recherche de la candidate idéale, souvent d'origine étrangère, s'organise peu à peu. Entre les chasseurs de têtes, les réseaux traditionnels et les associations, les modes de recrutement se diversifient.

# Les femmes trustent les nouveaux postes d'administrateurs au sein du CAC 40

Trente-deux femmes ont été nommées en 2011 dans un conseil d'administration du CAC 40. C'est deux fois plus que d'hommes, si l'on se réfère aux chiffres du cabinet de chasseur de têtes Russel Reynolds. Legrand a d'ailleurs annoncé hier la nomination de 2 nouvelles femmes dans son conseil, Christelle Bories, ex-PDG de Constellium et Angeles

Garcia-Poveda, directeur général du cabinet de recrutement Spencer Stuart, à Paris.

La loi Copé-Zimmermann de janvier 2011 porte donc ses fruits. Avec près de 21 % de femmes dans les conseils, les grands groupes français ont même pris de l'avance sur les quotas imposés par ce texte, qui impose 20 % de femmes minimum dans les conseils d'ici à jan-

vier 2014, et 40 % d'ici à 2017. Les entreprises plus petites n'ont, en revanche, pas encore féminisé autant leur conseil. Selon le cabinet Gouvernance & Structures, la moyenne des sociétés cotées hors CAC 40 ressort à 14 %.

Depuis plus de deux ans, les chefs d'entreprise sont à la recherche de femmes. « Ils veulent une administratrice qui parle nécessai-

rement anglais, idéalement d'origine étrangère. Elle doit comprendre un bilan, une stratégie, être intègre et avoir un certain charisme », raconte Vally Colli, associée chez Vendôme Associés.

### Brebis à cinq pattes

Parfois, pour trouver cette brebis à cinq pattes, les patrons font appel à un cabinet de recrutement, le plus souvent pour un profil étranger. Diane Segalen, qui a créé Segalen & Associés, a ainsi « placé » Suet Fern Lee au conseil d'administration d'AXA en 2010. Mais leur premier réflexe reste de recourir, comme ils l'ont fait par le passé, à leur réseau.

Ainsi, Laurence Boone, chef économiste Europe pour Bank of America Merrill Lynch, a été contactée directement par les membres du conseil de PPR. Les associations des anciens élèves des grandes écoles (Polytechnique,

## LE COURS DE BOURSE DES BANQUES LIÉ À LA FÉMINISATION DE L'ENCADREMENT

Prier sur les femmes peut contribuer à la performance d'un portefeuille actions, dans le secteur bancaire en tout cas. Tel est le constat de Michel Ferrary, professeur à l'université de Genève. Dans le cadre de ses activités de recherche à Skema, il démontre que sur quatre ans, de 2007 à 2011, un portefeuille de 10 banques dont l'encadrement

est le plus féminisé fait mieux (- 41,81 %) que l'indice de référence, le Stoxx 600 Bank (- 61,53 %). Sur une période plus courte, entre janvier 2009 et janvier 2011, la performance est toujours meilleure (+ 60,59 % contre + 31,3 %). Les femmes prennent des décisions moins risquées ; elles ont des salaires inférieurs à ceux des hommes, ce

qui a un impact immédiat sur la masse salariale. Et elles représentent aussi la moitié des consommateurs, un atout indéniable en marketing. Exemple notable, BNP Paribas a un encadrement très féminisé (44 %) ; Dexia, non (21 %). La première a souvent été citée en exemple pour sa gestion des risques ; la seconde a été démantelée en 2011.



HEC, Essec, ou l'ENA) sont fortement sollicitées.

D'autres modes de recrutement s'organisent aussi, moins classiques. L'Institut français des adm-

## 20%

**Les quotas de femmes dans les conseils d'administration imposés par la loi de 2011.**

nistrateurs (IFA) propose aux sociétés de pouvoir passer des offres via ses réseaux. L'association a également lancé fin 2010 un programme de certification. A ce jour, 55 administrateurs ont été certifiés ; 28 (soit 51 %) sont des femmes. Les trois quarts avaient déjà des mandats d'administrateur dans le cadre de la formation. Les

autres sont en cours de recrutement.

De leur côté, les femmes qui souhaitent accéder à ce type de poste s'organisent pour être reconnues et aussi visibles. En adhérant par exemple à des réseaux qui leur permettent de gérer au mieux leur carrière, comme l'European Professional Network. Les femmes avocats ou juristes ont créé en janvier 2011 une association, AAA+, dont la mission est de promouvoir les femmes dans les conseils d'administration.

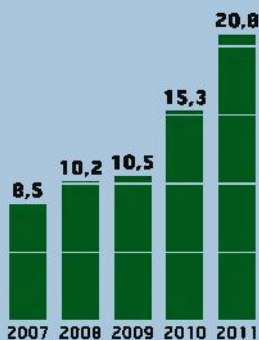
Enfin, BoardWomen Partners, fondé par le cabinet de conseil Diafora, est un programme de parrainage. Un président d'une entreprise du CAC propose une femme qu'il juge compétente pour accéder à un poste d'administrateur et la parraine. A ce jour, le programme comporte 29 « mentors » et 49 « mentees ».

LAURENCE BOISSEAU

## UN MIEUX DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION MALGRÉ DES INÉGALITÉS PERSISTANTES

### LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

PART DES FEMMES, EN %



SOURCE : « LES ÉCHOS »

« LES ÉCHOS »

### LE TOP 10 DES CONSEILS « MIXTES » EN 2011

PART DES FEMMES, EN %

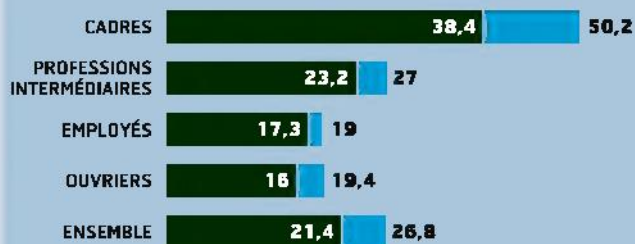
1	PUBLICIS	43,8
2	VALLOUREC	36,4
3	VIVENDI	33,3
4	PPR	33,3
5	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	33,3
6	FRANCE TÉLÉCOM ORANGE	33,3
7	BNP PARIBAS	31,3
8	CRÉDIT AGRICOLE	28,6
9	TOTAL	28,6
10	BOUYGUES	27,8



## LES SALAIRES NETS HOMMES-FEMMES PAR CSP

EN 2009, EN MILLIERS D'EUROS EN NET ANNUEL

■ FEMMES ■ HOMMES



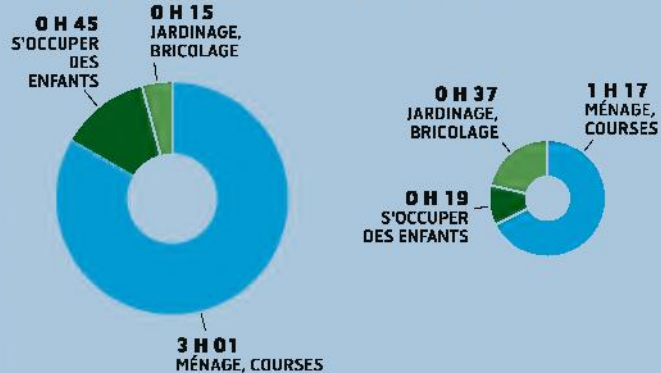
SOURCE : INSEE

## LA RÉPARTITION DES TÂCHES MÉNAGÈRES

EN 2010, PAR JOUR

FEMMES : 4 H 01

HOMMES : 2 H 13



SOURCE : INSEE