

Egalité des sexes dans la gouvernance des entreprises

Julia Haake

Rencontre du FIR du 20 décembre 2012

oekom r e s e a r c h

égalités des sexes : où en est on ?

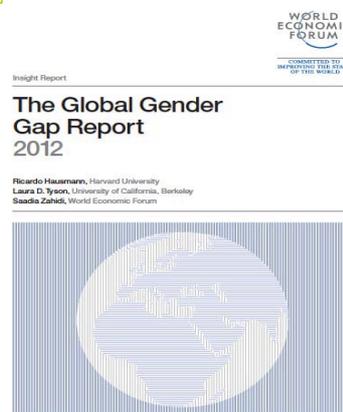
Le Global Gender Gap Report du World Economic Forum
analyse chaque année les inégalités des sexes

Quatre domaines analysés :

1. Participation économique
(*rémunérations, part dans la force de travail d'un pays, ratios H/F dans positions supérieures*)
2. Pouvoir politique
(*ratio de femmes dans postes de ministres ; durée en poste Premier Ministre / Président*)
3. Accès à l'éducation
4. Santé et survie

Ranking des pays:

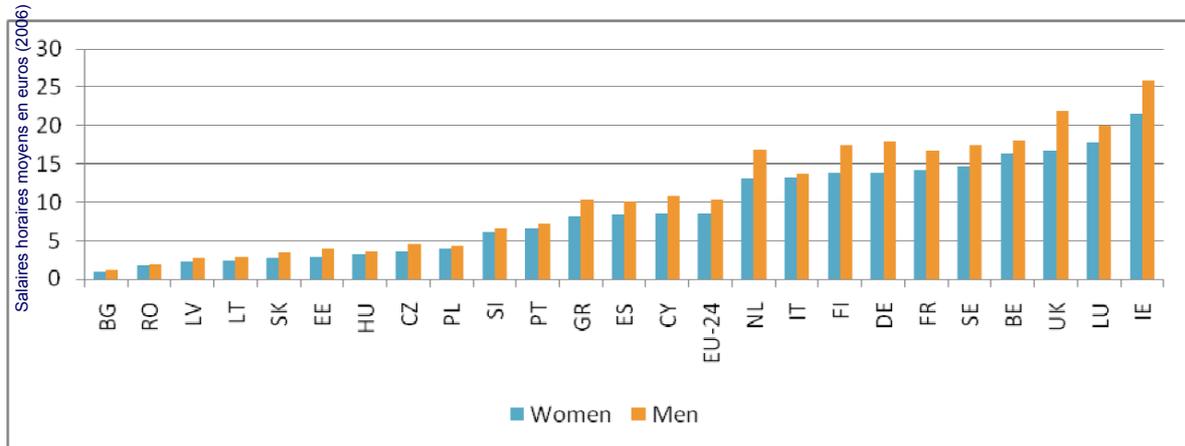
- 1 Islande
- 2 Finlande
- 3 Norvège
- 4 Suède
- 5 Irlande
- 6 Nouvelle Zélande
- 7 Danemark
- 8 Philippines
- ...
- 10 Suisse
- ...
- 13 Allemagne
- ..
- 22 Etats-Unis
- ...
- 57 France



oekom r e s e a r c h

inégalité des salaires

Statistiques du Council of Europe



Source : The Council of the European Union (2010), The Gender Pay Gap in the Member States of the European Union : quantitative and qualitative indicators

3

oekom research

les femmes dans les CA

Les chiffres montrent une certaine progression...

- UE :
 - > 13,7% des membres non exécutifs des CAs
 - > Moins de 9% des membres exécutifs
 - > Moins de 3% de femmes présidente les CAs européens
- France :
 - > 22% (vs.10 % fin 2009)
- Norvège
 - > 42%
- Allemagne
 - > 16%
- UK
 - > 16%
- Etats-Unis :
 - > 16%

4

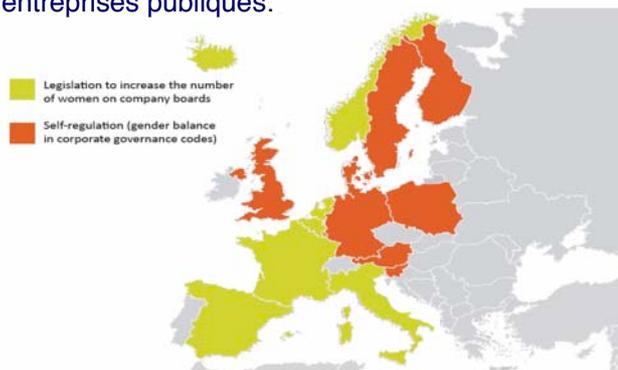
oekom research

les femmes dans les CA

...souvent en lien avec des quotas imposés par la loi

Europe

- Quota réglementaire avec sanctions : France, Italie, Belgique, Norvège, Islande
- Quota réglementaire sans sanctions : Pays-Bas, Espagne
- Règles pour la parité au sein des CAs pour les entreprises publiques : Danemark, Finlande, Grèce, Autriche, Slovaquie
- Codes de gouvernance « encourageants » : Autriche, Belgique, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne, Espagne, Suède, UK
- UE : Proposition de loi européenne juillet 2011 quota 40% CA 5000 entreprises cotées
Oct '12 proposition refusée
Nov '12 nouvelle proposition « allégée »



Source : European Women's Lobby (2012)

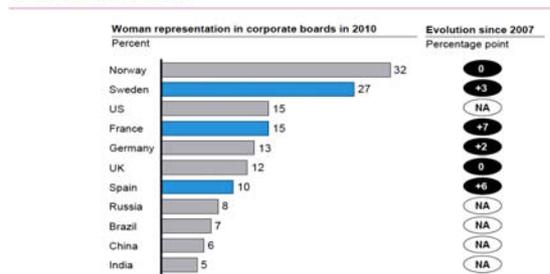
oekom research

5

les femmes dans les comex

Le nombre de femmes dans le comité exécutif est un indicateur peut-être plus parlant encore que la présence des femmes dans les CA

In 2010, women are still underrepresented in boards of corporations, although improvement has been seen in some countries



Source : Mc Kinsey (2010)

	Men	Line	Staff
US	1022 83%	60 5%	145 12%
Europe	860 92%	22 2%	56 6%
Asia	926 98%	6 0.6%	14 1.5%

Source : 20-first (2012)

France :
Dans les 20 plus grandes entreprises françaises, 11% des membres des Comex sont des femmes. De ces 22 femmes, la plupart détiennent des rôles de support (Comm / RH / Finances...). Seulement 4% ont des postes opérationnels.

Source: 20-first (2012)

oekom research

6

pourquoi aller vers la parité ?

De nombreux arguments plaident en faveur d'une augmentation de ces chiffres

- **Egalité** entre hommes et femmes
- **Risque légal** de type class action aux Etats Unis (exemple Novartis – autre sujet de discrimination, mais peut donner des idées au mouvement WOB fort aux US...)
- **Recrutement** :
 - Europe : 59% des diplômés universitaires sont des femmes
 - Allemagne : 55% des bacheliers sont des filles, 52% des étudiants universitaires sont des filles, les filles ont de meilleurs résultats dans les examens universitaires
 - Mais : moins qu'un tiers des étudiants en MBA sont des femmes
- « **Business case** » :
 - Les femmes consommatrices = connaisseuses des marchés
 - La diversité favorise la créativité (plus de savoirs, expériences...)
 - Les femmes travailleraient mieux en équipe, planifient et communiquent mieux, sont plus innovatrices...

oekom research

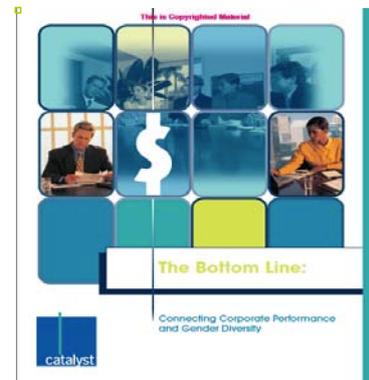
7

femmes au CA = plus de performance?

Deux études « fondatrices » (1/2)

Catalyst « The Bottom Line » (2004 / 2007)

- Univers analysé : Fortune 500
- Résultats 2004 :
Rentabilité +35%
Return to shareholders +34%
- Résultats 2007 :
Surperformance plus importante encore avec 3+ femmes dans le CA (« masse critique » mieux qu'une « femme alibi »)
Rentabilité +53%
Return in sales +42%
Return on invested capital +66%



8

oekom research

femmes au CA = plus de performance?

Deux études « fondatrices » (2/2)

Mc Kinsey « Women Matter »

- Univers analysé :
441 grandes entreprises cotés (NO, SE, FR, DE, UK, ES)
- Résultats :
2007 : démonstration du fait que lien existe entre performance d'une entreprise et pourcentage de femmes impliquées dans son management

2008 : explications à travers styles de management des femmes

2009 : sondage auprès de 800 dirigeants d'entreprises, confirmant que styles de management « féminins » cruciaux pour bien conduire une entreprise

2010 : entreprises toujours loin de bien intégrer femmes dans la direction et le top management. Seulement 28% pensent qu'il s'agit d'un sujet stratégique.



oekom r|e|s|e|a|r|c|h

femmes au CA = plus de performance?

De nombreuses autres études ayant le même type de résultat

Carter et al. (2003)

Corrélation positive entre femmes dans CA et valeur de l'entreprise

Etude Goldman Sachs (2007)

Indice « Women 30 » surperforme sur 10 ans

Etude EVA (2007)

Entreprises dirigées par une PéDégée plus rentables que celles dirigées par un PDG-homme

Hong Kong Polytechnic University (2008)

CAs avec au moins une femme plus prudents / dépensent plus de budget audit

Etude universitaire italienne (Faccio et al., 2010)

Entreprises dirigées par femmes = moins d'endettement, moins de volatilité dans les profits, plus de chances de survie en temps de crise

Etude Crédit Suisse (2012)

Entreprises dirigées par équipes mixtes plus rentables, moins endettées, plus croissante

¹⁰ Etude Deloitte (2012)

oekom r|e|s|e|a|r|c|h

femmes au CA = plus de performance?

D'autres études aboutissent à des résultats plus nuancés

Etude Université Michigan (2010)

- Etude réalisée par Kenneth Ahern et Amy Dittmar
- Analyse de 130 entreprises norvégiennes suite à la mise en place des quotas (40% Comex et CA)
- Chute des cours de bourse des entreprises forcées au quota
Raison avancée : moins bonne expérience des personnes nouvellement embauchées (explication par manque d'expérience et jeune âge et non par le genre)

London School of Economics (2009)

- Nombre de femmes au CA => gouvernance plus solide
- Nombre de femmes au CA => effets négatifs sur performance
- Gouvernance trop stricte => moins bonne performance, moins de mécanismes de défense

Et d'autres...

11

oekom r|e|s|e|a|r|c|h

pourquoi aussi peu de femmes ?

De nombreuses explications sont avancées dans la littérature et par les experts

- Le vivier de femmes à potentiel n'existe pas
- Les recruteurs recrutent selon leurs habitudes et selon des stéréotypes
- Stéréotypes virilité des hommes = qualité de leadership
- Les femmes n'osent pas y aller / ne savent pas se vendre
- Le contexte des postes n'incite pas les femmes à y aller (syndrome « double fardeau », modèle « partout, tout le temps »)
- Gap dans la carrière des femmes qui ont des enfants
- Les hommes préféreraient rester entre eux...

12

oekom r|e|s|e|a|r|c|h

comment avancer vers plus de parité ?

Différentes solutions existent pour faire augmenter le nombre de femmes dans les CAs / top management, mais aussi pour faire avancer les femmes dans les entreprises et ainsi créer des viviers de recrutement

Contexte :

- Engagements volontaires
- Quotas
- Campagnes de sensibilisation

Au sein des entreprises :

- Objectifs chiffrés
- Quotas pour recrutements, promotions, ...
- Monitoring, KPIs, reporting
- Politique RH facilitant la « double » vie des femmes
- Supports de développement des carrières des femmes (réseaux, mentoring, coaching...)
- Formation pour femmes (et hommes)

Soutien aux entreprises :

- Établissement de listes de femmes « board-ready » (exemples business schools / cabinets de recrutement)

évaluer les entreprises sur l'égalité

Quelques acteurs évaluent les entreprises en fonction de leur positionnement en matière de parité et/ou sur leur « women friendliness »

20-first Global Gender Balance Scorecard

Suivi du nombre de femmes dans les Comex

Entreprises exemplaires :

- CNP Assurances : 43%
- Renault 33%
- SNCF 25%
- SocGen 23%
- GDF Suez 22%

Mauvais exemples :

- Vinci 0/14
- Veolia Env. 0/10
- Total 0/6
- Carrefour 0/7
- Bouygues 0/11
- Auchan 0/8

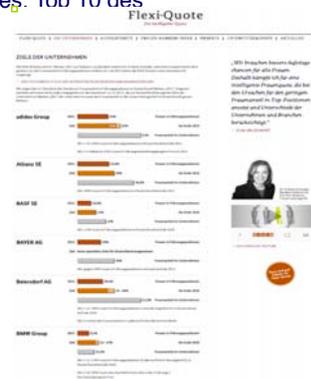


www.20-first.com

« Flexi-Quote » allemand

« Index de carrière des femmes » développé pour mesurer la chance de réussite des femmes dans les entreprises. Top 10 des entreprises allemandes :

1. Henkel
2. Bayer
3. BMW
4. Deutsche Bank
5. Deutsche Telekom
6. Merck
7. Allianz
8. Daimler
9. K&S AG
10. ThyssenKrupp



www.flexi-quote.de/

évaluer les entreprises sur l'égalité

Le rating d'oekom comprend trois indicateurs dans le domaine « equal opportunities »

1. Policy on Equal Opportunities
2. Gender Distribution in the company
 - => Ratio of female employees
 - => Gender distribution in Top Management Team
 - => Ratio of Women in management positions
3. Controversies related to discrimination

Danone SA		78%
A.1.1.6.Equal opportunities		<div style="width: 78%;"></div>
X	Suez Environnement Co	75%
X	Renault SA	67%
X	L'Oreal SA	78%
X	La Poste SA	56%
X	Total SA	63%
X	Sanofi	38%
X	Schneider Electric SA	53%
X	Alcatel-Lucent/France	75%
X	Air France-KLM	26%

Source: oekom research ORBIT database

oekom r e s e a r c h

15

BOY OR GIRL, EQUAL OPPORTUNITIES?



These babies are born with equal opportunities, but the educational and career expectations for boys and girls are different. By the time they grow up, the boy will be earning on average 17.5% more than the girl.

Close the gender pay gap

<http://ec.europa.eu/equalpay>



European Commission

contact

oekom r|e|s|e|a|r|c|h

oekom research AG

Julia Haake

Directrice du Bureau de Paris

Téléphone : 07 77 32 45 31

E-mail : haake@oekom-research.com

Web : www.oekom-research.com