

## Profil des Femmes Administratrices au 30 juin 2012

Pour les sociétés relevant du périmètre de la loi Copé Zimmermann, 20% des mandats d'administrateurs devront être détenus par des femmes en 2014 et 40% en 2017.

**Quels sont les profils des femmes déjà nommées aujourd'hui dans les conseils d'administration ? Quelle est leur origine, quelle formation ont-elles suivie, de quelle expérience peuvent-elles faire bénéficier leur conseil d'administration ?**

Nous vous proposons de faire le point à **fin juin 2012 avec une étude menée sur 461 sociétés cotées françaises**, à partir de données extraites de la base BoardEx. L'échantillon est volontairement plus large que le CAC40 et le SBF120 (voir tableau ci-dessous), ce qui permet également de connaître ce qui se passe dans les autres entreprises concernées par la loi.

	Échantillon
Répartition par effectif	
< 1000 salariés	27.4%
1000 – 5000 salariés	25.8%
5000 – 10 000 salariés	13.0%
> 10 000 salariés	33.8%
Répartition par chiffre d'affaires	
< 100 millions d'euros	11.2%
100 – 500	25.8%
500 – 1000	16%
> 1000	47%
Appartenant au SBF 250	59%
Autres	41%

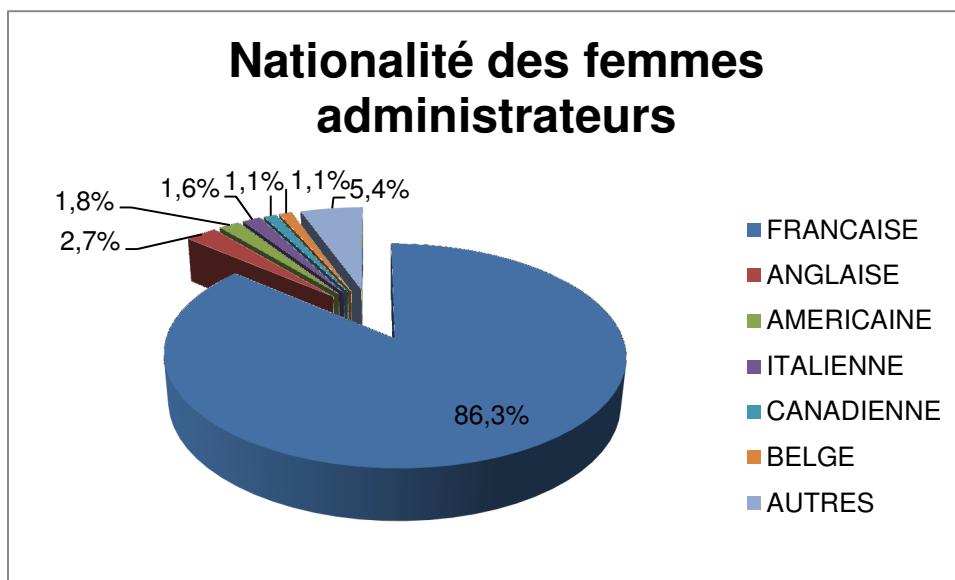
Les statistiques ont été établies sur un **panel de 542 mandats de femmes administrateurs** dans ces sociétés, pour lesquels nous disposions de suffisamment d'information. Si une femme détient un mandat dans deux sociétés de l'échantillon, elle est comptée deux fois dans les statistiques de profils.

### 1. Nationalité des Femmes Administrateurs en France

**13.7% des femmes administrateurs dans les sociétés cotées françaises de l'échantillon sont étrangères.** Ce chiffre est supérieur à celui publié par l'IFA en 2011 pour l'ensemble des administrateurs<sup>1</sup> : 10%, mais inférieur à celui publié par Ethics & Board pour les femmes administrateurs du SBF80 : 18.18%. Même dans les sociétés plus petites que celles du SBF120, le recrutement de femmes administrateurs pour les conseils d'administration des sociétés françaises semble donc tourné vers l'international. En effet 60% de ces femmes de

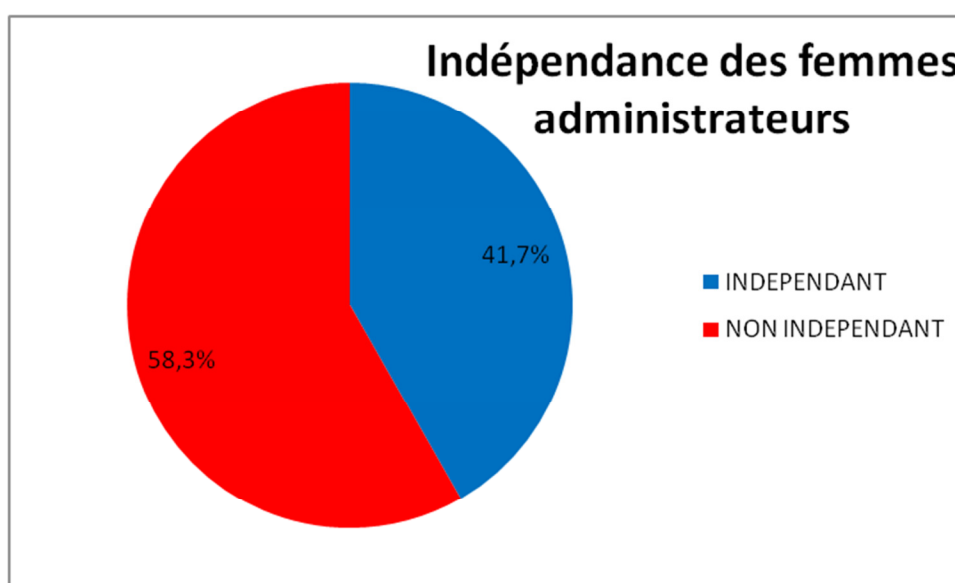
<sup>1</sup> [http://www.ifa-asso.com/actualites/actualites.php?actualite\\_id=304](http://www.ifa-asso.com/actualites/actualites.php?actualite_id=304).

nationalité étrangère ont été nommées dans les conseils d'administration depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Elles sont principalement anglaises, américaines, italiennes, canadiennes et belges.



## 2. Les Femmes sont-elles des Administrateurs indépendants ?

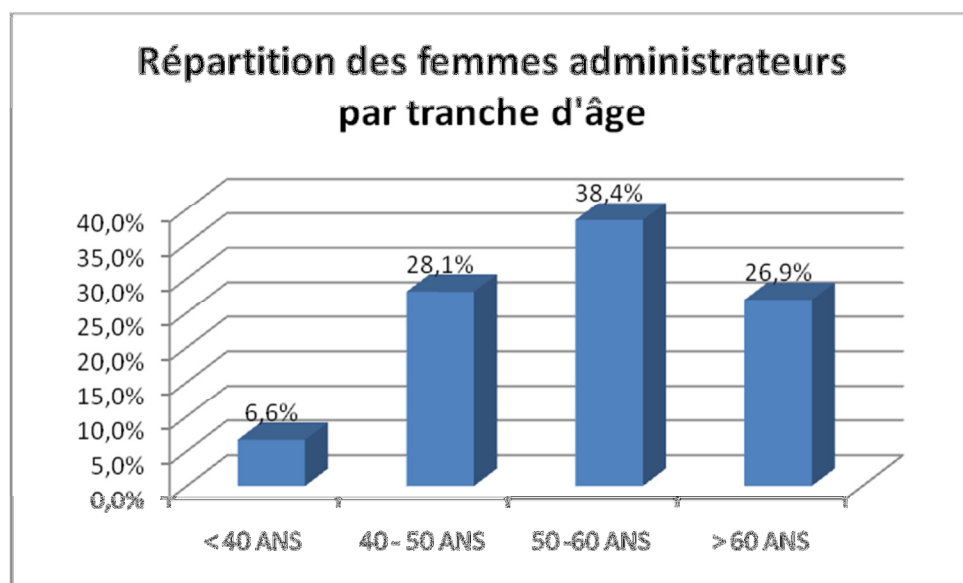
41.7% des mandats détenus par les femmes répondent à la définition d'administrateur indépendant. Selon l'IFA (2011), la moitié des administrateurs du CAC40 sont indépendants et 37% le sont dans les autres entreprises cotées. Les femmes seraient donc plus souvent des administrateurs indépendants que les hommes. Leur recrutement s'effectuerait davantage que pour les hommes en dehors des cercles de relations de l'entreprise.



### 3. L'âge des Femmes Administrateurs en France

Alors que l'étude de l'IFA précédemment citée établit l'âge moyen des administrateurs des grandes sociétés cotées françaises à 60 ans et à 58 ans pour les sociétés de plus petite taille, **les femmes administrateurs de notre échantillon ont en moyenne 53 ans.**

Les femmes sont donc plus jeunes que leurs homologues masculins. Là encore, l'effet "loi" joue car les femmes récemment nommées sont plus jeunes. La répartition par tranche d'âge fait cependant apparaître que 26,9% des femmes administrateurs ont plus de 60 ans, ce qui créera de nouveaux besoins d'ici 2017.



### 4. La Formation des Femmes Administrateurs

Comme l'ont montré les travaux de Westphal et Stern (2006)<sup>2</sup> notamment, les mandats d'administrateurs sont souvent obtenus par des membres appartenant à une élite issue des écoles les plus prestigieuses. Selon Eminent (2012)<sup>3</sup>, le noyau d'administrateurs multi-mandats en France (179 en 2005), donc au cœur des plus grandes entreprises françaises, est constitué de diplômés des écoles d'élite : ENA (24%), Polytechnique (22.3%), Mines (9.5%), HEC (8.9%).

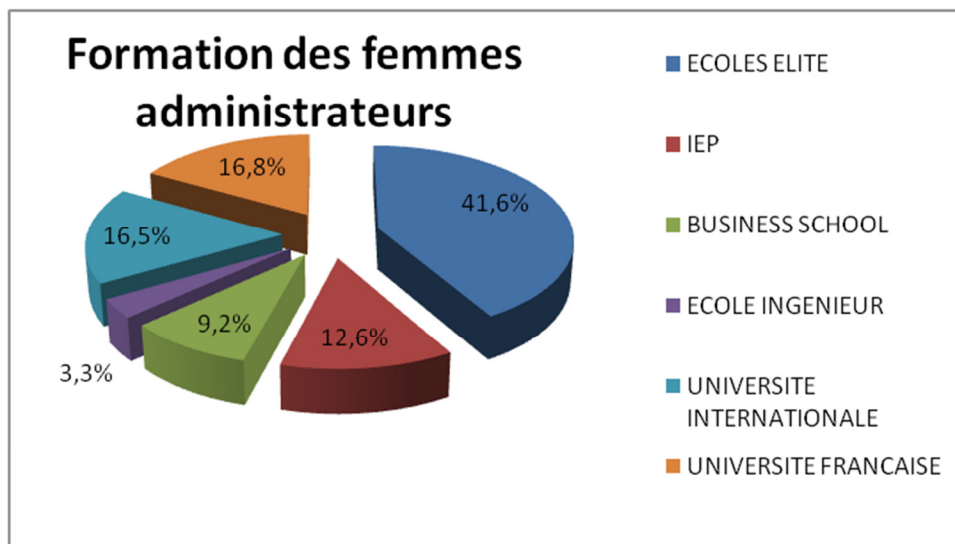
Dans notre échantillon, **41.6% des femmes administrateurs sont diplômées d'une école d'élite<sup>4</sup>**. Les chiffres ne sont pas immédiatement comparables car l'échantillon est différent et il faut tenir compte du fait que les femmes sont moins représentées dans les écoles d'ingénieurs que les hommes, qui pourvoient de nombreux postes d'administrateurs. Le taux élevé de femmes administrateurs diplômées des plus grandes écoles met cependant en évidence l'importance extrêmement significative de la formation dans le recrutement des

<sup>2</sup> Westphal J.D., Stern I. (2006), "The other pathway to the Boardroom: Interpersonal Influence Behavior as a Substitute for Elite Credentials and majority Status in Obtaining Board Appointments", *Administrative Science Quarterly*, 51, 169-204

<sup>3</sup> Eminent A. (2012), "Oligarchie et dynamique de profession – la sélection des administrateurs des grandes sociétés cotées françaises", Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Paris Dauphine.

<sup>4</sup> Les écoles formant l'élite internationale sont constituées d'Harvard et d'Oxford pour l'Angleterre, des Ivy League Schools pour les États-Unis; pour la France il s'agit des écoles permettant de faire des grands corps, à savoir être diplômés de l'École Nationale de l'Administration, des Écoles Normales Supérieures ou des plus grandes écoles d'ingénieur : Polytechnique, Mines, Ponts, ENSAE..., auxquelles on peut ajouter les 3 plus grandes écoles de commerce: HEC, l'ESSEC et l'ESCP. Les "Ivy League Schools" sont les huit plus prestigieuses institutions privées d'enseignement supérieur du Nord Est des États-Unis : ce sont les universités de Brown, Princeton, Harvard, Columbia, Cornell, Dartmouth, Pennsylvania, Yale.

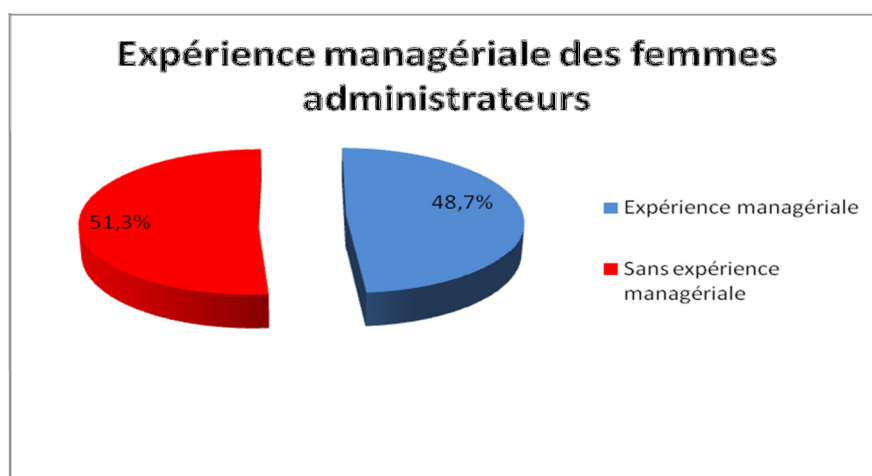
femmes comme administrateurs de sociétés cotées. Il montre également que les critères de sélection appliqués aux femmes sont les mêmes que pour les hommes.



## 5. L'expérience Managériale :

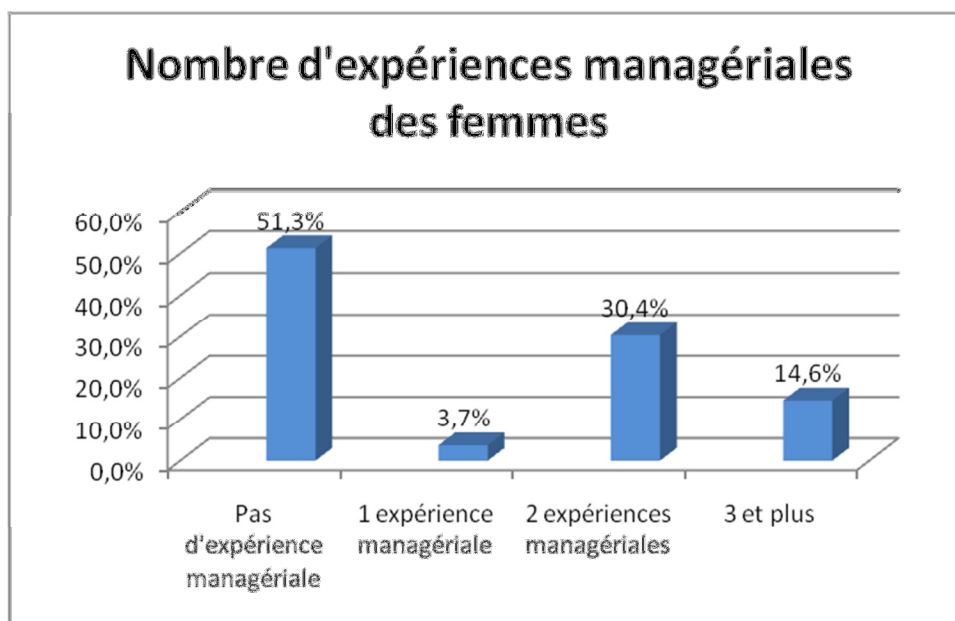
**48.7% des femmes administrateurs ont au moins une expérience managériale.** Ont été comptabilisées comme expérience managériale les fonctions de président, vice-président, directeur général, directeur général adjoint, directeur de division, directeur régional. Dans l'étude d'Allemand (2008)<sup>5</sup> des dirigeants des sociétés cotées françaises, 67% avaient déjà eu au moins une expérience managériale avant d'être nommés.

La population des dirigeants et celle des administrateurs français étant très imbriquées, on peut penser que la part des femmes administrateurs ayant une expérience managériale est inférieure à celle de leurs homologues masculins. Cela n'est pas surprenant puisque les femmes sont sous-représentées dans la population dirigeante. Selon le site de la Commission Européenne<sup>6</sup>, 67% des dirigeants d'entreprises dans l'Union Européenne seraient des hommes, et les 33% de femmes incluent les gérants de petites entreprises.



<sup>5</sup> Allemand I. (2008), *Le marché du travail des dirigeants, mécanisme particulier de gouvernance*, Éditions Universitaires Européennes, Sarrebruck

<sup>6</sup> <http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/background>



## 6. Expérience Ministère, Gouvernement, Institutions Internationales :

**19.2% des femmes administrateurs ont au moins une expérience dans un ministère ou au gouvernement et 5.7% dans une institution internationale (OCDE, UE, ONU...).** Cette expérience est un critère fort de recrutement des dirigeants des sociétés cotées en France, un sur cinq ayant occupé au moins un poste en ministère (Allemand, 2008). A nouveau, la sélection des femmes administrateurs apparaît s'effectuer sur les mêmes critères que celle des hommes.



## 7. Expérience Internationale :

**39.7% des mandats d'administrateurs dans notre échantillon sont détenus par des femmes ayant au moins une expérience professionnelle à l'internationale.** On peut ajouter à ce pourcentage 3.5% de femmes n'ayant pas travaillé à l'étranger mais exerçant un mandat d'administrateurs dans une société étrangère. En 2005, 52% des dirigeants des sociétés cotées françaises avaient occupé au moins un poste à l'international (Allemand, 2008). C'est une caractéristique forte que l'on retrouve chez les femmes administrateurs de l'échantillon.

