



Communiqué de presse – Octobre 2010 – Agence PRESS°STATION

## La représentation des femmes dans les conseils d'administration en 2010

Quatrième édition du tableau de bord bisannuel EuropeanPWN en partenariat  
avec Russell Reynolds Associates

*La proportion de femmes dans les conseils d'administration des plus importantes sociétés européennes a atteint 12% en 2010 contre 8% en 2004*

*Si le taux de croissance actuel de 21% tous les deux ans est maintenu, la parité pourrait être obtenue dans 16 ans.*

*Les sociétés enregistrent de meilleurs scores en termes de diversité par nationalité que par genre.*

### *4 octobre 2010 – Environ 12% des membres de conseils d'administration sont des femmes*

Les femmes représentent 11,7% des membres de conseils d'administration des 300<sup>1</sup> plus grandes entreprises européennes contre 9,7% en 2008 et 8,5% en 2006, enregistrant la meilleure progression depuis la création de ce tableau de bord. Sur un total de 4 875 sièges d'administrateurs, les femmes en occupent 571. Forte de sa politique de quota, la Norvège conserve la première place du classement avec 37,9% de femmes dans les conseils d'administration. Le Portugal, l'Italie, la Grèce, l'Espagne, la Belgique et la France ont plus que doublé le nombre de femmes présentes dans des conseils d'administration ; l'introduction de codes de gouvernance pour les sociétés ainsi que les débats actuels sur une législation de représentation paritaire dans quelques pays a un impact significatif, de même que l'attention accrue portée par les actionnaires et les médias à ces problématiques.

## Points saillants

### **Les pays scandinaves restent stables**

La courbe de la Norvège après l'introduction de quota par genre pour les membres de conseils d'administration de direction montre une inflexion à 37,9% de femmes (contre un point culminant à 44,2% en 2008) ; elle est suivie par les autres pays scandinaves. La Suède connaît une légère augmentation passant de 26,9% en 2008 à 28,4% en 2010, alors que Finlande reste stable (25,9% en 2010 contre 25,7 en 2008), le Danemark voyant lui sa situation régresser à 14% (contre 18,1%). Il n'en demeure pas moins que les pays scandinaves restent très en avance par rapport au reste de l'Europe.

---

<sup>1</sup> Cf méthodologie utilisée pour l'étude page 7.



## Une tendance à la croissance dans la plupart des pays européens

La plupart des pays européens – y compris le sud de l'Europe – montrent une amélioration de la représentation des femmes, probablement grâce à certaines initiatives comme les débats en cours concernant la mise en place d'une législation appropriée ou encore grâce à la mise en place de nouveaux codes de gouvernance d'entreprise ainsi qu'à toutes les initiatives privées et à l'intérêt de la presse pour la question de la sous-représentation des femmes dans les conseils ces dernières années. Le Portugal, l'Italie, la Grèce, l'Espagne, la Belgique et la France ont plus que doublé le nombre de femmes administrateurs, même si certains de ces pays démarraient de si bas que le fait de doubler ne semble être assez significatif. Tous les pays étudiés, hormis le Luxembourg et l'Irlande, montrent une évolution très positive. Au Royaume-Uni, la proportion de femmes membres de conseils d'administration est passée à 13,6 % de 11,5 % en 2008. Onze pays sur dix-sept ont désormais un pourcentage supérieur à 10 %. L'Italie et le Portugal affichent les taux de croissance les plus importants même s'ils restent inférieurs à 5 % (3,93 et 3,45 % respectivement).

### En moyenne, on dénombre 1.4 femmes par conseil d'administration

Le conseil d'administration moyen en Europe est désormais composé de 11,7 personnes, dont 1,4 femmes. La taille des conseils a diminué depuis 2006, quand le conseil d'administration moyen en Europe était composé de 15,1 personnes en moyenne, dont 1,5 femmes. Aujourd'hui, donc, les femmes jouent un rôle plus important qu'il y a deux ans.

### 4 sociétés sur 5 ont au moins une femme membre de leur conseil d'administration

80% des entreprises de l'enquête ont au moins une femme dans leur conseil d'administration, contre 72% en 2008 et 68% en 2006. Néanmoins, une entreprise sur cinq a encore un conseil exclusivement masculin.

### La masse critique a été atteinte dans de nombreux pays

Le résultat le plus encourageant est que près d'une société sur deux a plus d'une femme à son conseil d'administration et qu'une sur quatre en ont plus de trois, signe que de plus en plus de sociétés vont s'éloigner du strict respect des normes car elles sont convaincues de l'impact positif sur leurs résultats de la meilleure représentation des femmes.

### Les sociétés réussissent mieux à introduire la diversité dans le domaine de la nationalité que dans celui du genre

25 % des membres du conseil d'administration sont d'une nationalité différente de celle du siège de la société (contre 23,5 % en 2008). Pour les femmes, la proportion des internationaux est encore plus élevée, atteignant 30,2 % en 2010. La plupart des exceptions est liée à la langue : les pays dans lesquels les conseils d'administration ont lieu principalement dans la langue nationale présentent un obstacle pour les étrangers qui ne lisent ni ne parlent la langue couramment.

### A propos du tableau de bord 2010 EuropeanPWN BoardWomen

*Cette quatrième édition du tableau de bord EuropeanPWN sur la représentation des femmes dans les conseils d'administration a été créée et conduite par European Professional Women's Network ([www.EuropeanPWN.net](http://www.EuropeanPWN.net)). Russell Reynolds Associates a fourni les données provenant de BoardEx. Le tableau de bord suit le nombre de femmes présentes dans les conseils d'administration et les directions générales des plus grandes entreprises européennes. Sa mise à jour bisannuelle tente de dresser un constat des progrès réalisés.*



## Résultats détaillés

### 1. Comparaisons nationales

Les 17 pays européens montrent les scores suivants :

Pays	% des sociétés ayant des femmes dans leur conseil d'administration (2008) <sup>2</sup>	% des femmes dans le conseil d'administration (2008)	Nombre moyen de femmes dans le conseil d'administration (2008)
Norvège	100 (100)	37.90 (44..2)	3.7 (7.0)
Suède	100 (100)	28.20 (26..9)	3.8 (3.3)
Finlande	100 (100)	25.90 (25..7)	2.6 (3.3)
Pays-bas	84.2 (79)	15.81 (12..3)	1.8 (1.5)
Danemark	66.7 (100)	13.98 (18.1)	2.2 (2.5)
Royaume-Uni	84.1 (81)	13.59 (11.5)	1.4 (1.4)
Autriche	83.3 (50)	12.50 (9.2)	2.5 (1.5)
France	78.6 (73)	11.95 (7.6)	1.8 (1.2)
Belgique	66.7 (44)	11.11 (7.0)	1.7 (1.1)
Espagne	85.2 (70)	11.00 (6.6)	1.7 (1.0)
Grèce	66.7 (56)	10.26 (6.0)	1.3 (0.8)
République d'Irlande	66.7 (83)	8.96 (10.1)	1.0 (1.3)
Suisse	75 (57)	8.83 (6.6)	1.2 (1.0)
Allemagne	84.1 (82)	8.54 (7.8)	1.9 (1.8)
Luxembourg	50 (50)	6.15 (7.2)	0.7 (0.8)
Italie	43.5 (30)	3.93 (2.1)	0.6 (0.3)
Portugal	66.7 (17)	3.45 (0.8)	0.7 (0.2)
<b>Total</b>	<b>78.7% (72%)</b>	<b>11.7% (8.5%)</b>	<b>1.4 (1.5)</b>

La Norvège a légèrement régressé par rapport au taux de 44,2 % en 2008 (2010 reste cependant encore supérieure au taux de 28,8 % de 2006) malgré la législation efficace de quota. Toutes les entreprises dans les pays scandinaves ont au moins une femme dans leur conseil d'administration, seul le Danemark connaît un recul tant en termes de nombre d'entreprises ayant au moins une femme administratrice qu'en termes de pourcentage de femmes faisant partie d'un conseil d'administration.

Les Pays-Bas ont augmenté de 28,6 % en deux ans, en prenant la 4<sup>e</sup> place dans le tableau (10<sup>e</sup> place en 2006) ; cette croissance impressionnante est due à l'engagement d'un certain nombre de chefs d'entreprise pour améliorer les statistiques sous la pression des médias et à l'influence d'initiatives privées. Tous les autres pays, hormis l'Irlande et le Luxembourg qui ont reculé et l'Allemagne qui a augmenté de moins de 10 %, ont connu une progression à deux chiffres du nombre de femmes administratrices en deux ans.

Les pressions exercées par diverses initiatives privées et publiques, à savoir les recommandations de la Commission européenne et tous les projets développés pris en charge et mis en œuvre par les réseaux de femmes, ont contribué également à la meilleure progression dans ce domaine depuis la première édition du BoardMonitor, y compris dans les pays qui n'ont pas introduit de codes de gouvernance d'entreprise ou n'ont pas ouvert le débat de la mise en place de quota.

<sup>2</sup> En italique, les chiffres du tableau de bord 2008.



En particulier, l'introduction en 2008 de la législation sur les quotas en Espagne (malgré l'absence de sanctions) a augmenté le nombre de femmes dans les conseils d'administration de 67 %. Toutefois, si nous considérons un plus large panel d'entreprises espagnoles, la situation semble moins positive, avec un possible biais dû à l'impact de la crise économique sur la composition de l'échantillon d'entreprises objets de l'étude.

Il est possible que la loi actuellement en débat en France ait pu contribuer à l'augmentation de 57 % qu'a connu ce pays.

L'Italie et le Portugal, malgré le taux de croissance vertigineux de leurs ratios de femmes dans les conseils d'administration (avec respectivement 87 % et 331 % respectivement), restent toujours sous la barre des 5 %.

Globalement les pourcentages sont en progression et si le taux de croissance bisannuelle de 21 % est maintenu, nous parviendrons à parité entre les sexes dans les conseils d'administration partout en Europe d'ici 16 ans.

<b>Pays</b>	<b>% de conseils d'administration avec plus de d'une femme</b>	<b>% de conseils d'administration avec plus de trois femmes</b>
<b>Norvège</b>	100.0%	83.3%
<b>Suède</b>	100.0%	68.8%
<b>Finlande</b>	100.0%	37.5%
<b>Espagne</b>	85.2%	25.9%
<b>Pays-Bas</b>	84.2%	21.1%
<b>Royaume-Uni</b>	84.1%	17.5%
<b>Allemagne</b>	84.1%	27.3%
<b>Autriche</b>	83.3%	50.0%
<b>France</b>	78.6%	25.0%
<b>Suisse</b>	75.0%	8.3%
<b>Danemark</b>	66.7%	50.0%
<b>Belgique</b>	66.7%	22.2%
<b>Grèce</b>	66.7%	11.1%
<b>Portugal</b>	66.7%	0.0%
<b>République d'Irlande</b>	66.7%	0.0%
<b>Luxembourg</b>	50.0%	0.0%
<b>Italie</b>	43.5%	0.0%
<b>Total</b>	<b>78.7%</b>	<b>23.4%</b>

Près de 80 % des entreprises ont au moins une femme dans leur conseil d'administration et une sur quatre en ont plus d'une. Quatre pays – Portugal, Irlande, Luxembourg et en Italie – ne sont pas alignés avec cette tendance, ce qui montre que les sociétés les plus capitalisées dans ces pays n'ont pas encore pris conscience des avantages potentiels de la diversité des genres.

## **2. La représentation des différentes nationalités s'améliore plus rapidement que celle des femmes.**

Une proportion significative des membres de conseils d'administration en Europe sont d'une nationalité différente de celle du siège de la société. En 2006, cette proportion était de 22,6 %, en 2008 de 23,5 % et en 2010 elle atteint 25 %. La diversité internationale en Europe est donc beaucoup plus importante que la diversité des genres dans les conseils d'administration. En Irlande, au

Luxembourg et en Suisse plus de la moitié des membres du conseil d'administration est d'une nationalité différente de celle du siège de la société.



<b>Pays</b>	<b>Membres d'un conseil d'administration d'une nationalité différente de celle du siège de la société</b>
<b>République d'Irlande</b>	73.9
<b>Luxembourg</b>	69.6
<b>Suisse</b>	60.0
<b>Pays-Bas</b>	47.3
<b>Belgique</b>	35.0
<b>Royaume-Uni</b>	30.8
<b>Suède</b>	28.8
<b>France</b>	21.3
<b>Portugal</b>	20.3
<b>Grèce</b>	18.9
<b>Danemark</b>	18.4
<b>Finlande</b>	17.6
<b>Norvège</b>	16.3
<b>Allemagne</b>	15.6
<b>Italie</b>	11.1
<b>Autriche</b>	10.9
<b>Espagne</b>	9.5
<b>Total</b>	<b>25.0%</b>

### 3. Les positions de leaders toujours rares pour les femmes

Seules 7 femmes ont un rôle de leader comme Directrice Générale ou Présidente du Directoire. Le vivier de hauts potentiels féminins est presque vide et le nombre croissant de femmes dans les conseils d'administration ne semble pas avoir un impact positif sur le nombre de cadres dirigeantes. C'est, semble-t-il, le défi auquel devront faire face les femmes : comment l'augmentation du nombre de femmes dans les conseils d'administration peut-il avoir une incidence positive sur le nombre de femmes cadres dirigeants? Les femmes membres de conseil d'administration ont-elle le pouvoir et la possibilité d'influencer le processus de sélection des cadres dirigeants ?

#### Des écarts démographiques importants

L'âge des membres des 4 871 conseils d'administration s'échelonne de 26 à 96 ans. L'âge moyen d'un membre de conseil d'administration en Europe est de 58 ans ce qui est très proche de l'âge moyen des membres masculins (58,6 ans) ; alors que l'âge moyen des administratrices est de 53,6 ans.

L'âge moyen des femmes membres de conseils d'administration est inférieur à l'âge moyen des hommes administrateurs en raison de l'entrée récente des femmes dans les conseils d'administration.

- → cette situation va certainement changer dans les dix années à venir.



## A propos de l'édition 2010 du tableau de bord "Représentation des femmes dans les conseils d'administration" d'EuropeanPWN

### Fournir des statistiques européennes concernant la position des femmes dans les conseils d'administration

Cette enquête est la quatrième édition de l'étude s'intéressant à la place des femmes dans les conseils d'administration en Europe. EuropeanPWN, en réalisant cette étude bisannuelle, fournit aux particuliers et aux entreprises des statistiques sur l'état d'avancement de la représentation féminine dans les niveaux les plus élevés du secteur privé, par pays, par industrie et par société. Cela permet aux femmes de faire des choix éclairés et des analyses sur le contexte dans lequel elles mènent leur carrière. En outre, cette étude offre aux entreprises un benchmark de ce qui est fait et où, avec les résultats et les avantages – pour les employés, les marchés et les actionnaires.

### Méthodologie de l'enquête

Les statistiques établies dans cette enquête ont été fournies par le **BoardEx de Russell Reynolds Associates**, lui-même alimenté par les données rendues disponibles par les entreprises dans leurs rapports annuels. L'enquête se concentre sur les entreprises européennes avec une capitalisation boursière de plus de M£ 1 (en fonction du pays dans lequel est basé le siège mondial). En outre, dans les pays où les 6 premières entreprises représentaient une capitalisation boursière inférieure au million de livres sterling, les sociétés ayant les 6 capitalisations boursières les plus importantes ont été incluses. Le recueil des données a été réalisé le 22 juin 2010. Les données de l'enquête 2004, 2006 et 2008 étaient similaires, bien que non strictement comparables ; la récession économique a affecté la composition de l'échantillon : 38,7 % des entreprises présentes dans l'échantillon de 2010 ne l'étaient pas dans le celui de 2008. La différence dans la source de données peut affecter les pays. Pour les pays où le système des deux tiers s'applique, les deux conseils (conseil de surveillance et directoire) ont été pris en compte.



## Statistiques et classements

Le tableau de bord EuropeanPWN a pris en compte les pays et les sièges de conseil d'administration suivants.

<b>Pays</b>	<b>Nombre d'entreprises</b>	<b>Nombre total de sièges au conseil</b>	<b>Nombre de femmes au conseil</b>
<b>Autriche</b>	6	120	15
<b>Belgique</b>	9	135	15
<b>Danemark</b>	6	93	13
<b>Finlande</b>	8	81	21
<b>France</b>	56	837	100
<b>Allemagne</b>	44	984	84
<b>Grèce</b>	9	117	12
<b>Italie</b>	23	382	15
<b>Luxembourg</b>	6	65	4
<b>Pays-Bas</b>	19	215	34
<b>Norvège</b>	6	58	22
<b>Portugal</b>	6	116	4
<b>République d'Irlande</b>	6	67	6
<b>Espagne</b>	27	402	46
<b>Suède</b>	16	216	61
<b>Suisse</b>	24	317	28
<b>Royaume-Uni</b>	63	670	91
<b>Total</b>	<b>334</b>	<b>4875</b>	<b>571</b>

## Classement EuropeanPWN BoardWomen Monitor 2008 – 2006 - 2004

<b>2008</b>	<b>Country</b>	<b>2008</b>	<b>2006</b>	<b>2004</b>
<b>1</b>	Norvège	1	1	1
<b>2</b>	Suède	2	2	2
<b>3</b>	Finlande	3	3	3
<b>4</b>	Pays-Bas	5	10	8
<b>5</b>	Danemark	4	4	10
<b>6</b>	Royaume-Uni	6	5	4
<b>7</b>	Autriche	8	6	7
<b>8</b>	France	10	8	9
<b>9</b>	Belgique	12	12	11
<b>10</b>	Espagne	13	14	12
<b>11</b>	Grèce	15	13	NA
<b>12</b>	République d'Irlande	7	7	NA
<b>13</b>	Suisse	14	11	6
<b>14</b>	Allemagne	9	9	5
<b>15</b>	Luxembourg	11	16/17	NA
<b>16</b>	Italie	16	15	13
<b>17</b>	Portugal	17	16/17	NA



#### **Qu'est-ce que EuropeanPWN ([www.EuropeanPWN.net](http://www.EuropeanPWN.net))?**

La mission d'EuropeanProfessionalWomenNetwork's est de créer une voix pan-européenne pour les femmes dans le monde des affaires afin de promouvoir leur avancement professionnel, leur pouvoir et leur impact. Ce réseau leader en Europe organise plus de 500 événements de référence par an dans 17 villes majeures d'Europe: Amsterdam, Barcelona, Berlin, Brussels, Copenhague, Düsseldorf, Frankfurt, Genève, Londres, Lyon, Madrid, Milan, Nice, Oslo, Paris, Stockholm et Vienne. Une plateforme internet connecte plus de 3,500 membres de plus de 90 nationalités et de tous secteurs d'activités, dans des think tanks. EuropeanPWN a publié 8 livres dans la série Women@Work sur les meilleures pratiques dans les programmes de diversité, le mentorat et les femmes dans les conseils d'administration. Les principales entreprises partenaires sont IE et Orange. On peut citer aussi: Sodexo, Abbot, Coca-Cola, Aon, BNP Paribas, Mercer, Alcatel-Lucent and Mexx.

#### **A propos de Russell Reynolds Associates**

**Leadership pour un monde qui change.** Dans l'environnement des affaires aujourd'hui, le succès est lié au talent, à la vision et aux capacités de leadership des dirigeants. Russell Reynolds Associates est une société mondiale de recherche et d'évaluation de cadres dirigeants avec plus de 300 consultants localisés dans 39 bureaux de par le monde. Nos consultants travaillent étroitement avec les organisations publiques ou privées pour évaluer et recruter des cadres dirigeants et des membres de conseils d'administration qui seront vecteurs de croissance sur le long terme et de succès. Notre connaissance approfondie des principales industries et des défis spécifiques de nos clients, combinée à notre compréhension de ce qu'est un dirigeant performant, permet de bâtir pour nos clients les meilleures équipes dirigeantes pour assurer le développement à long terme de leurs activités. [www.russellreynolds.com](http://www.russellreynolds.com)

#### **Qu'est-ce que BoardEx?**

BoardEx est une société spécialisée dans les systèmes d'analyse des administrateurs et cadres dirigeants. BoardEx est capable de cartographier les relations entre un large spectre de 120,000 administrateurs des sociétés cotées les plus éminentes en Europe et en Amérique du Nord : elle collecte des données en Europe et en Amérique du Nord sur les membres des conseils d'administration et les cadres dirigeants à partir d'une large gamme de sources et met à jour cette information quotidiennement.

#### **Contacts EuropeanPWN Paris:**

**Hilary Ellis, President EuropeanPWN Paris**  
**Miriam Garnier, VP Executive forum and Women on Boards,**  
**Ou :**

**Contact presse : Agence PRESS°STATION**  
**Sylvia Abitbol & Coco Laloum**  
**17 avenue de Ségur – 75007 Paris**  
**01 47 05 88 80 – [contact@press-station.fr](mailto:contact@press-station.fr)**

**Contact presse : Russell Reynolds Associates:**  
**Simon Barker at Cubitt Consulting,**  
**+44 20 73675119 or [simon.barker@cubitt.com](mailto:simon.barker@cubitt.com)**

Visitez notre site web pour une information approfondie: [www.europeanpwn.net](http://www.europeanpwn.net) rubrique "Women on Boards – Moving Mountains", par Mirella Visser et Annalisa Gigante, ISBN 978-2-9522703-7-3.