

LES ANNONCES DE LA SEINE

Jeudi 14 mars 2013 - Numéro 18 - 1,15 Euro - 94^e année



Photo © Jean-René Tancrede - Téléphone : 01.42.60.36.35

Fédération des Femmes Administrateurs

Anne-Marie Helleisen, Valérie Bochenek, Jean-Louis Debré, Marie-Ange Andrieux, Agnès Bricard et Astrid Desagneaux

VIE DU CHIFFRE

Parité et capital Féminin : quels enjeux de compétitivité et de croissance ? par Marie-Ange Andrieux 2

PASSATION DE POUVOIR 5

SOCIÉTÉ

Journée internationale des droits des femmes

Le 8 mars, c'est toute l'année

par François Hollande 6

Egalité professionnelle et mixité des métiers 9

Tolérance zéro pour les mutilations génitales féminines 10

L'égalité professionnelle par Christiane Féral-Schuhl 11

Femmes et précarité par Henri Joyeux 13

RENTRÉE SOLENNELLE

Cour d'appel d'Orléans 14

CHRONIQUE

A propos du mariage pour tous

« Changer de civilisation » : de quel droit ?

par Joël-Benoît d'Onorio 18

INSTALLATION

Cour de cassation 20

Conseil constitutionnel 32

ANNONCES LEGALES 21

La Fédération des Femmes Administrateurs (FFA) créée le 3 juillet 2012 et présidée par Agnès Bricard, a organisé le 8 mars dernier à l'occasion de la journée annuelle de la Femme un débat autour du thème : « *Les femmes chefs d'entreprise répondent aux femmes du secteur public et du monde libéral* ».

Etaient invités d'honneur pour cette occasion : Madame Zimmermann, Députée, co-auteur de la loi sur la parité et Vice-Présidente de la Délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes de l'Assemblée Nationale, a notamment réalisé à cette occasion un point d'étape quant à la mise en œuvre de sa loi. Monsieur Jean-Louis Debré, ancien Ministre et Président du Conseil constitutionnel a accepté l'invitation de la Fédération des Femmes Administrateurs pour présenter et dédicacer son ouvrage « *Ces femmes qui ont réveillé la France* », qu'il a co-écrit avec Valérie Bochenek. Les Présidentes des cinq Associations membres de la Fédération se sont également exprimées sur différentes thématiques portant sur la parité :

1. L'Association Administration Moderne, représentée par sa Présidente Anne-Marie Helleisen, a abordé le thème de la parité dans le secteur public.

2. L'Association des Femmes Diplômées d'Expertise Comptable Administrateurs, représentée par sa co-Présidente Marie-Ange Andrieux, est intervenue sur la problématique : « *Parité et capital féminin : quels enjeux de croissance et compétitivité ?* ».

3. L'Association Femmes AAA+, représentée par sa Présidente Brigitte Longuet, a dressé une liste de propositions pour une plus grande parité dans les instances professionnelles.

4. L'Association Française des Femmes Juristes, représentée par sa Présidente Mary-Daphné Fishelson, sa Présidente d'Honneur Dominique de La Garanderie, et Carole Xueref, Secrétaire Générale, est intervenue sur l'apport des professions du droit au sein d'un Conseil d'administration.

5. L'Association des Femmes Huissiers de Justice, représentée par sa Présidente Astrid Desagneaux, a défendu la parité chez les Huissiers de justice. Nous avons également relevé la présence de deux grands témoins : Madame Jocelyne Duplain, Présidente de la CCI de Haute Loire et Chef d'Entreprise, qui s'est exprimée sur la parité dans les PME de Haute-Loire. Quant à Madame Christine Fabresse, Directrice du développement des Caisses d'Epargne au sein de la BPCE, elle a parlé du financement de l'entrepreneuriat au féminin.

La Fédération des Femmes Administrateurs s'est fixée pour 2013, quatre orientations stratégiques :

- la réussite de la mixité « public/privé »,
- la réalisation d'un modèle de compétitivité, créateur de croissance, l'efficacité du capital féminin,
- la parité dans les instances des professions libérales, l'attractivité,
- une influence en Europe, le levier des compétences féminines.

Chloé Grenadon

JOURNAL OFFICIEL D'ANNONCES LÉGALES - INFORMATIONS GÉNÉRALES, JUDICIAIRES ET TECHNIQUES

bi-hebdomadaire habilité pour les départements de Paris, Yvelines, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val de Marne

12, rue Notre-Dame des Victoires - 75002 PARIS - Téléphone : 01 42 60 36 35 - Télécopie : 01 47 03 92 15

Internet : www.annoncesdelaseine.fr - E-mail : as@annoncesdelaseine.fr

FONDATEUR EN 1919 : RENÉ TANCRÈDE - DIRECTEUR : JEAN-RENÉ TANCRÈDE

Siège social :
12, rue Notre-Dame des Victoires - 75002 PARIS
R.C.S. PARIS B 339 349 888
Téléphone : 01 42 60 36 35 - Télécopie : 01 47 03 92 15
Internet : www.annoncesdelaseine.fr
e-mail : as@annoncesdelaseine.fr

Etablissements secondaires :

- 4, rue de la Masse, 78910 BEHOUST
Téléphone : 01 34 87 33 15
- 1, place Paul-Verlaine, 92100 BOULOGNE
Téléphone : 01 42 60 84 40
- 7, place du 11 Novembre 1918, 93000 BOBIGNY
Téléphone : 01 42 60 84 41
- 1, place Charlemagne, 94290 VILLENEUVE-LE-ROI
Téléphone : 01 45 97 42 05

Directeur de la publication et de la rédaction :
Jean-René Tancrède

Comité de rédaction :

- Thierry Bernard**, Avocat à la Cour, Cabinet Bernards
François-Henri Briard, Avocat au Conseil d'Etat
Antoine Bullier, Professeur à l'Université Paris I Panthéon Sorbonne
Marie-Jeanne Campana, Professeur agrégé des Universités de droit
André Damien, Membre de l'Institut
Philippe Delebecq, Professeur de droit à l'Université Paris I Panthéon Sorbonne
Bertrand Favreau, Président de l'Institut des Droits de l'Homme des Avocats Européens, ancien Bâtonnier de Bordeaux
Dominique de La Garanderie, Avocate à la Cour, ancien Bâtonnier de Paris
Brigitte Gizardin, Substitut général à la Cour d'appel
Régis de Gouttes, Premier avocat général honoraire à la Cour de cassation
Serge Guinchard, Professeur de Droit à l'Université Paris II Panthéon-Assas
Françoise Kamara, Conseiller à la première chambre de la Cour de cassation
Maurice-Antoine Lafortune, Avocat général honoraire à la Cour de cassation
Bernard Lagarde, Avocat à la Cour, Maître de conférence à H.E.C. - Entrepreneurs
Jean Lamarque, Professeur de droit à l'Université Paris II Panthéon-Assas
Christian Lefebvre, Président Honoraire de la Chambre des Notaires de Paris
Dominique Lencou, Président d'Honneur du Conseil National des Compagnies d'Experts de Justice
Noëlle Lenoir, Avocate à la Cour, ancienne Ministre
Philippe Malaurie, Professeur émérite à l'Université Paris II Panthéon-Assas
Jean-François Pestureau, Expert-Comptable, Commissaire aux comptes
Gérard Puyette, Conseiller doyen à la première chambre civile de la Cour de cassation
Jacqueline Socquet-Clerc Lafont, Avocate à la Cour, Présidente d'honneur de l'UNAPL
Yves Repiquet, Avocat à la Cour, ancien Bâtonnier de Paris
René Ricol, Ancien Président de l'IFAC
François Teitgen, Avocat à la Cour, ancien Bâtonnier de Paris
Carol Xueref, Directrice des affaires juridiques, Groupe Essilor International

Publicité :

Légale et judiciaire : **Didier Chotard**
Commerciale : **Frédéric Bonaventura**



Commission paritaire : n° 0713 1 83461
I.S.S.N. : 0994-3587
Tirage : 15 724 exemplaires
Périodicité : bi-hebdomadaire
Impression : M.I.P.
3, rue de l'Atlas - 75019 PARIS

Copyright 2013

Les manuscrits non insérés ne sont pas rendus. Sauf dans les cas où elle est autorisée expressément par la loi et les conventions internationales, toute reproduction, totale ou partielle du présent numéro est interdite et constituera une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal.

Le journal "Les Annonces de la Seine" a été désigné comme publicateur officiel pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2013, par arrêtés de **Messieurs les Préfets : de Paris**, du 27 décembre 2012 ; **des Yvelines**, du 31 décembre 2012 ; **des Hauts-de-Seine**, du 31 décembre 2012 ; **de la Seine-Saint-Denis**, du 27 décembre 2012 ; **du Val-de-Marne**, du 27 décembre 2012 ; de toutes annonces judiciaires et légales prescrites par le Code Civil, les Codes de Procédure Civile et de Procédure Pénale et de Commerce et les Lois spéciales pour la publicité et la validité des actes de procédure ou des contrats et des décisions de justice pour les départements de **Paris**, **des Yvelines**, de la **Seine-Saint-Denis**, du **Val-de-Marne** ; et des **Hauts-de-Seine**.

N.B. : L'administration décline toute responsabilité quant à la teneur des annonces légales.

- Tarifs hors taxes des publicités à la ligne

- A) Légales :
Paris : 5,48 € **Seine-Saint-Denis :** 5,48 €
Yvelines : 5,23 € **Hauts-de-Seine :** 5,48 €
Val-de-Marne : 5,48 €
- B) Avis divers : 9,75 €
C) Avis financiers : 10,85 €
D) Avis relatifs aux personnes :
Paris : 3,82 € **Hauts-de-Seine :** 3,82 €
Seine-Saint-Denis : 3,82 € **Yvelines :** 5,23 €
Val-de-Marne : 3,82 €

- Vente au numéro : 1,15 €
- Abonnement annuel : 15 € simple
35 € avec suppléments culturels
95 € avec suppléments judiciaires et culturels

**COMPOSITION DES ANNONCES LÉGALES
NORMES TYPOGRAPHIQUES**

surfaces consacrées aux titres, sous-titres, fillets, paragraphes, alinéas

Titres : chacune des lignes constituant le titre principal de l'annonce sera composée en capitales (ou majuscules grasses) ; elle sera l'équivalent de deux lignes de corps 6 points Didot, soit arrondi à 4,5 mm. Les blancs d'interlignes séparant les lignes de titres n'excéderont pas l'équivalent d'une ligne de corps 6 points Didot, soit 2,256 mm.
Sous-titres : chacune des lignes constituant le sous-titre de l'annonce sera composée en bas-de-casse (minuscules grasses) ; elle sera l'équivalent d'une ligne de corps 9 points Didot soit arrondi à 3,40 mm. Les blancs d'interlignes séparant les différentes lignes du sous-titre seront équivalents à 4 points soit 1,50 mm.
Fillets : chaque annonce est séparée de la précédente et de la suivante par un fillet 1/4 gras. L'espace blanc compris entre le fillet et le début de l'annonce sera l'équivalent d'une ligne de corps 6 points Didot soit 2,256 mm. Le même principe régit le blanc situé entre la dernière ligne de l'annonce et le fillet séparatif. L'ensemble du sous-titre est séparé du titre et du corps de l'annonce par des fillets maigres centrés. Le blanc placé avant et après le fillet sera égal à une ligne de corps 6 points Didot, soit 2,256 mm.
Paragraphes et Alinéas : le blanc séparatif nécessaire afin de marquer le début d'un paragraphe ou d'un alinéa sera l'équivalent d'une ligne de corps 6 points Didot, soit 2,256 mm. Ces définitions typographiques ont été calculées pour une composition effectuée en corps 6 points Didot. Dans l'éventualité où l'éditeur retiendrait un corps supérieur, il conviendrait de respecter le rapport entre les blancs et le corps choisi.

Journée internationale des femmes

8 mars 2013



Photo © Jean-René Tancrède - Téléphone : 01.42.60.36.35

Parité et capital Féminin : quels enjeux de compétitivité et de croissance ?

par Marie-Ange Andrieux*

Les prévisions économiques européennes 2013 démontrent à nouveau que le moteur de la croissance est grippé (- 0,3 % en Europe, + 0,1 % pour la France). Nous sommes dans un moment de notre histoire économique porteur de profondes mutations où nous nous interrogeons : Faut-il réinventer la croissance ? Faut-il repenser notre modèle économique de développement pour faire face aux engagements du passé (remboursement de la dette) mais aussi et surtout pour construire un devenir à nouveau générateur d'une croissance susceptible de répondre à nos enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux : emploi et employabilité (travailler plus mais surtout travailler mieux), santé, éducation, énergie, retraite, évolution culturelle de l'« avoir plus » au « vivre mieux et autrement » ?

Il est désormais indispensable de nous appuyer sur le déploiement de tout le potentiel de notre capital féminin. Or, ce capital féminin n'est pas suffisamment valorisé, ce qui génère un manque à gagner de croissance et de création d'emplois. Comment optimiser ce gisement de richesse, voilà le challenge !

Si de tels enjeux dépassent la seule parité au sein du Conseil d'Administration, objectif stratégique principal de l'Association des Femmes Diplômées d'Expertise Comptable Administrateurs (AFECA) et de la Fédération Femmes Administrateurs (FFA), celle-ci est la partie émergée de l'iceberg : elle doit impulser une dynamique de parité, pour les différents « cercles de croissance » (entreprises dans leur ensemble, filières, territoires, économie). En effet, la parité au sein des Conseils d'Administration répond à des enjeux structurels

de gouvernance et contribue au mouvement vers les évolutions structurelles économiques et sociétales nécessaires. Elle impacte en effet trois leviers fondateurs de notre développement : la croissance, la compétitivité, la confiance.

Parité et performance du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration, lieu privilégié du débat stratégique sur le modèle de développement de l'entreprise, fait face à une exigence croissante de performance, dans un environnement de compétition renforcée, de complexité des affaires et de montée des risques financiers et extra financiers.

La parité peut et doit jouer un rôle catalyseur sur les leviers de performance du Conseil : la qualité de sa composition, l'efficacité de son fonctionnement, la professionnalisation du métier d'administrateur.

En réponse à la nature des enjeux stratégiques de l'entreprise, l'optimisation de la composition du Conseil, qui relève essentiellement de la diversité, donne à la diversité de genre une place importante, reconnue par le législateur français. La loi Copé-Zimmermann¹ a permis une accélération notable de la présence des femmes au sein des Conseils de grands groupes :
- Le CAC 40, avec 24,33 % (vs 11 % en 2009), a atteint en avance le premier seuil de 20 % fixé par la loi (27 groupes au-dessus de ce seuil), même s'il existe des disparités significatives entre sociétés,
- Le SBF 120 est à 22,49 % dont 73 sociétés déjà au-delà des 20 %.

Cette progression rapide permet à la France de surperformer la moyenne européenne de 16% ainsi que, en rattrapant son retard initial, le FTSE (11,8% en 2009 et 17,3% en 2013) et le DJIA (21% en 2009 et 22% en 2013).

La diversité de genre, qui semble décroître avec la taille, ressort inférieure dans les mid et small caps se situant autour de 19%. Il reste une marge de progression d'environ 900 postes à pourvoir d'ici 2017. Nous avons l'ambition de prendre une part du « marché » des mandats d'administrateurs dans ce type de sociétés moyennes, avec lesquelles les femmes experts-comptables d'AFECA, comme les autres professions libérales représentées dans la FFA, sont en forte proximité au travers de notre réseau territorial (animé par nos Présidentes Régionales), d'autant que notre Observatoire de la Parité effectue une veille qui leur est dédiée. Toutefois, nous souhaitons promouvoir la diversité au sens large comme levier de performance du Conseil: nous soutenons que la diversité de genre est une **opportunité de diversité des compétences**.

REPÈRES

A propos de l'Association des Femmes Diplômées d'Expertise Comptable Administrateurs

Objectifs de l'Association :

- valoriser le capital féminin expert-comptable au service de la croissance et de la compétitivité des entreprises et des organisations,
- contribuer à une gouvernance levier de performance économique et sociale de l'entreprise,

- intégrer la dynamique des réseaux nationaux et européens, sur la valorisation de la parité et du capital féminin.

Organisation de l'Association :

- deux Co Présidentes : Marie-Ange Andrieux et Corinne de Séverac.
- des Présidentes Régionales pour

- chacune des 22 délégations régionales de l'Association.
- 850 membres au 31 décembre 2012.

Activités de l'Association :

- Disponibles sur le blog <http://www.femmes-experts-comptables.com>.

Les travaux du Conseil requiert un besoin croissant d'expertise (hard skills) accru en période de crise : la capacité d'analyse des enjeux stratégiques, le savoir-faire en analyse des risques, la maîtrise de l'information comptable et financière et maintenant extra financière, la connaissance des opérations structurantes de croissance interne ou externe (fusions & acquisitions). C'est tout l'intérêt de la pluridisciplinarité Finance et Droit des expertises proposée par les associations membres de la FFA pour une participation à valeur ajoutée au conseil. Cette stratégie est en ligne avec l'évolution en cours des profils recrutés : les nominations 2012 comptent plus de 43 % de profils experts. A terme, la structure des profils au sein du Conseil pourrait être bousculée !

Au regard de l'efficience du fonctionnement du Conseil, cette évolution serait favorablement accentuée par :

- la participation des femmes aux Comités du Conseil : Comité d'audit (où les experts-comptables seraient particulièrement légitimes), Comité des rémunérations, et surtout Comité des nominations (organe clé pour l'orientation de la composition du Conseil). Or, il reste encore 17 sociétés du CAC 40 ne comptant aucune femme dans leur comité de nomination,
- en synergie avec les « hard skills », la reconnaissance de l'importance des « soft skills », pour la qualité du processus de débat et décision du Conseil, ces savoir-être comportementaux où les femmes peuvent exprimer de réels talents,
- la capacité des administrateurs à coopérer en plateforme d'intelligence collective de plus en plus diverse tout en préservant la collégialité des décisions,
- la capacité du Conseil à créer du lien en interne avec les dirigeants et les fonctions techniques nécessaires à ses travaux (CFO, Audit interne, Contrôle de Gestion...) et à l'extérieur avec les actionnaires, les parties prenantes.

Etre administrateur devient un métier, qui se professionnalise, ce qui pourrait faciliter une double dynamique de promotion du capital féminin par le recrutement d'administrateur:

- par voie externe : d'où l'importance des réseaux de femmes comme les nôtres pour développer la visibilité des viviers de compétences pour les postes d'administrateur indépendant profil « expert/spécialiste »,
- par voie interne : avec l'enrichissement par des actions de promotion interne de profils féminins

vers les hauts niveaux décisionnels de l'entreprise, pour candidater avec légitimité auprès de fonctions d'administrateur de type « profil exécutif ».

Face à l'évolution d'une gouvernance de compliance (respect formel de critères de composition et fonctionnement) vers une gouvernance des comportements (efficience du conseil privilégiée), le capital féminin du Conseil est un facteur de performance : pour être en mesure de délivrer ce « gender dividend », nous avons mis en place des stratégies de formation de nos membres :

- à la fonction d'administrateur : formation qualifiante (CFPC) ou certifiante (IFA/Sciences Po),
- au savoir-être en collectif décisionnel : offre de coaching adaptée aux besoins du Conseil.

Parité, capital féminin et croissance durable

Au niveau micro-économique de l'entreprise, le **Conseil doit être un territoire d'exemplarité pour la parité** à tous les niveaux de responsabilité opérationnelle et fonctionnelle de l'entreprise. Là, du chemin reste à parcourir : la pyramide du capital humain est encore déséquilibrée en matière de genre.

On observe une sous-représentation féminine dans :

- les hauts organes décisionnels de l'entreprise : 5 % Président du Conseil d'Administration, 16 % Président du Conseil de Surveillance, 3 % PDG, 3 % Directeur Général, 5 % Président du Directoire,
- les Comités Exécutifs : 8 % de femmes,
- l'encadrement : 30 % de femmes.

Or, plusieurs études internationales démontrent que les entreprises, où la proportion de femmes dans des postes à responsabilité est la plus élevée, ont enregistré des performances meilleures tant organisationnelles (taux de marge supérieurs) que financières (valorisation boursière plus importante).

Nous avons des marges d'optimisation de :

- notre potentiel de leadership et de création d'emplois: seulement 12 % de femmes parmi les chefs d'entreprise de plus de 50 salariés, alors que 85 % des emplois sont créés par des entreprises de taille petite et moyenne,
- nos gisements de créativité : uniquement 25 % de femmes créateurs d'entreprises.

Au niveau macro-économique européen, alors que les femmes représentent 44 % de la population active, plus de 50% des diplômés, 50 % des achats de voitures et d'ordinateurs, 50 % des actionnaires et des patrimoines financiers, elles sont pénalisées par différents facteurs :

- un taux d'emploi inférieur (62 % femmes vs 75 % hommes),
- des écarts de rémunération (16,2 % d'écart avec 70 % des faibles salaires pour les femmes),
- la faible présence de femmes dans les secteurs liés à la croissance du futur ou les start-up,
- une sur-représentation dans les contrats de travail à temps partiel ou temporaires (75 % des contrats temps partiel),
- l'absence de services adaptés (notamment pour les enfants),
- accès non équitable à diverses disciplines (éducation, formation, université),
- déséquilibre face au chômage pour les femmes juniors comme seniors. L'enjeu des retraites (allongement de l'âge de la retraite) ne devrait pas se réfléchir sans une politique d'allongement du temps de travail des seniors, notamment femmes. En Finlande, le taux d'emploi des 60 - 64 ans est de 42 % avec égalité entre hommes et femmes ... le résultat d'une politique menée avec détermination sur une quinzaine d'années.

Pour générer le potentiel de croissance durable et d'emplois attendus, une politique de diversité relève d'une vision holistique autour :

- d'un package intégrant tous ces leviers de valorisation du capital féminin d'un pays, correspondant aux fondamentaux long terme de croissance : la parité au sein du Conseil fait partie de ce système en interdépendance avec les autres facteurs, et nos associations partagent cette approche solidaire,
- d'une intégration dans cette dynamique de chaque secteur de l'économie : les entreprises privées, le public (mouvement porté par la loi Sauvadet³), l'économie sociale et solidaire, d'où l'importance pour la FFA de fédérer des associations du secteur privé et public.

D'ailleurs, le lien entre capital féminin et croissance est désormais reconnu au niveau européen :

- d'après les travaux de l'EESC (European Economic and Social Committee),



Christine Fabresse

Photo © Jean-René Tancède - Téléphone : 01.42.60.36.35

Photo © Jean-René Tancrede - Téléphone : 01.42.60.36.35



Marie-Ange Andrieux, Valérie Bochenek, Dominique de La Garanderie et Jean-Louis Debré

une meilleure optimisation du capital féminin pourrait conduire à un écart du PIB Européen de 27 %,

- doivent se renforcer mutuellement, car complémentaires, le plan stratégique européen de croissance à l'horizon 2020 et la Stratégie 2011-2020 pour l'égalité entre les hommes et les femmes (laquelle intègre expressément la place des femmes dans les conseils d'administration).

Parité, capital féminin et compétitivité « par le haut »

Au moment où deux-tiers de la croissance est captée dans les pays émergents, où la Chine vient de déloger le Japon à la place du 2ème PIB mondial, les entreprises françaises et européennes doivent reconquérir leur compétitivité, face à une concurrence mondialisée.

Le capital féminin doit jouer un rôle déterminant dans l'atteinte de cet objectif et nos associations se mobilisent autour de cette ambition :

- avec un poids approprié au Conseil et dans les hauts organes décisionnels de l'entreprise, nous avons une force d'orientation du business model stratégique,

- nous pouvons faire valoir nos convictions, après trop de financiarisation et de court termisme, pour une croissance « fraîche » et une compétitivité d'une autre nature en résonance avec les valeurs féminines :

- une croissance plus durable, combinant mieux court et long terme: la vision long terme doit peser dans les débats du Conseil et la diversité des profils est un atout essentiel pour la qualité du processus de décision stratégique. Selon certaines analyses, les femmes apportent reconnaissance des signaux faibles (sens de la prospective), logique inductive (complémentaire d'une approche déductive) et portent bien les enjeux du long terme,

- une compétitivité équilibrant une approche coûts (dont on connaît les enjeux) et hors coûts, plus qualitative, « par le haut ». Le redressement

productif, c'est la capacité qu'auront les entreprises à enrichir leur offre de produits ou services en investissant dans des actifs stratégiques de nature immatérielle³ générant des avantages compétitifs différenciant : le capital humain, l'innovation, les marques, la réputation, le capital relationnel avec les clients, les fournisseurs, les parties prenantes. L'innovation doit irriguer les travaux du Conseil : d'après certains experts, les femmes ne craignent pas la complexité et ont une posture face aux risques complémentaire. Les qualités féminines reconnues (sens du contact et de l'écoute, sens du collectif, acceptation de l'altérité) sont des atouts, car l'innovation doit être captée autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise,

- **une croissance plus éthique car inclusive des parties prenantes et porteuse de sens et de cohésion sociale** : la performance économique ne se décline pas sans performance sociale et sociétale dans un processus de valeur co-créée avec les parties prenantes. Les hommes ne sont pas centres de coûts ou variables d'ajustement mais des générateurs de valeur. Des études ont montré une corrélation positive entre la proportion élevée de femmes dans les hauts niveaux décisionnels de l'entreprise et la qualité de la gouvernance et de l'éthique.

La gouvernance au sein du Conseil devient plus cognitive, face aux enjeux de transformation durable de l'entreprise, et relève de l'intelligence collective. Dans ce nouvel environnement, le capital féminin est un atout indispensable pour une évolution réussie vers un nouveau modèle de croissance et de compétitivité.

Parité, capital féminin, gouvernance et confiance

Travailler le modèle économique ne suffit pas : il faut aussi développer une gouvernance de la croissance.

Au-delà de la parité au Conseil, nos associations sont donc mobilisées pour diffuser les bonnes pratiques de gouvernance dans leur ensemble. Car, construire la gouvernance, c'est construire

la confiance, cette institution invisible qui fonde le développement économique des entreprises, des organisations et des économies, selon une équation simple : la confiance, c'est le crédit. Le crédit, c'est l'investissement. L'investissement, c'est la croissance. La croissance, c'est l'emploi.

La qualité de la gouvernance de l'entreprise est elle-même devenue facteur de compétitivité⁴ comme d'attractivité contribuant à la réputation d'une entreprise et plus largement d'un pays et à sa capacité à nouer des relations durables de confiance avec ses partenaires, ainsi qu'à lever les financements nécessaires à sa croissance. La Banque Mondiale vient d'intégrer la gouvernance dans ses critères d'analyse du climat des affaires par pays, de même que les Conseillers Français du Commerce Extérieur. La parité doit trouver sa place dans l'écosystème de la gouvernance : Il ne suffit pas d'avoir une bonne « corporate governance » (ou gouvernance d'entreprises) avec le bon niveau de parité, **il faut aussi une bonne « market governance » (gouvernance de marché) où la parité est reconnue et valorisée par :**

- les entreprises elles-mêmes, dans leur niveau de transparence vis-à-vis des marchés notamment leur communication financière et extra financière (rapport sur la gouvernance pour le Conseil, objectifs/actions, suivi des réalisations pour l'entreprise),

- les investisseurs, au travers de :

- l'engagement actionnarial : faire savoir que la parité va peser dans leur politique de vote, intégrer la parité dans leurs questions lors des échanges en dehors de l'Assemblée Générale avec les entreprises,

- les méthodologies de diagnostic et de valorisation : intégrer la parité dans les critères de valorisation de l'entreprise (ce qui se développe au travers des critères ESG),

- les institutions de marché (autorités de marché ou institutions boursières), par leur fonction de veille et de recommandations : l'AMF, dans son rapport sur la gouvernance des sociétés cotées, intègre dans sa grille d'analyse le critère de la diversité, notamment de genre,

- les acteurs du secteur public :

- au niveau macro-économique, la crise nous a démontré à quel point nous avions besoin d'une gouvernance renforcée et solidaire des Etats et des organismes internationaux,

- plus opérationnellement, la parité pourrait constituer un critère de sélection des partenaires et fournisseurs dans le cadre des appels d'offres publics.



Brigitte Longuet

Photo © Jean-René Tancrede