

# WOMEN BE EUROPEAN BOARD READY- ESSEC

9 octobre 2013



## SOMMAIRE

1. **Presentation de la FFA**
2. **Les défis de la FFA**
3. **Article Agnès Bricard : La parité pour un management différent  
(le Cercle les Echos du 28 aout 2013)**
4. **Article Agnès Bricard : Femmes administrateurs - une dynamique en marche  
(le journal des sociétés de septembre 2013)**



## PRESENTATION

### Enjeux

L'enjeu de la Fédération créée en juillet 2012, est d'**assurer la mise à niveau de la représentation des femmes au sein des conseils d'administration** et de surveillance, et ce, conformément aux lois Copé-Zimmerman et Sauvadet. Cela doit permettre de rééquilibrer les pouvoirs, les compétences et d'agir sur les comportements et pratiques au service de la performance et de la compétitivité des entreprises, des associations et des établissements publics.

Si l'intégration des femmes dans les conseils d'administration participe à une meilleure gouvernance, l'action de la Fédération aidera à faire comprendre que leur entrée conduit naturellement à **professionnaliser la fonction d'administrateur nécessaire à la modernisation de notre pays.**

### Objectifs 2013 / 2014

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

### Membres de la Fédération

- |   |   |  |
|---|---|--|
| <p>1. <b>Association Femmes AAA+ (Avocates)</b><br/>présidée par Brigitte Longuet.</p>  | } | <b>Femmes libérales</b>  |
| <p>2. <b>Association Française des Femmes Juristes</b><br/>présidée par Mary Daphné Fishelson.</p>  |   |  |
| <p>3. <b>Association des Femmes Diplômées d'Expertise Comptable Administrateurs,</b><br/>présidée par Françoise Berthon et Marie-Ange Andrieux.</p> |   |  |
| <p>4. <b>Association des Femmes Huissiers de Justice,</b><br/>présidée par Astrid Desagneaux.</p>   |   |  |
| <p>5. <b>Association Administration Moderne</b><br/>présidée par Anne-Marie HELLEISEN.</p>  |   | <b>Femmes du monde public</b>  |
| <p>6. <b>Membre à titre observateur : Fédération Financielles,</b><br/>présidée par Anne Guillaumat de Blignières et Laurence Peyraut-Berthier.</p> |   | <b>Femmes du monde bancaire</b>  |
| <p>7. <b>Association CEFEC</b><br/>présidée par Agnès Chauveau.</p>   |   | <b>Femmes Commerce de France</b>   |
| <p>8. <b>En cours d'adhésion pour 2014</b></p>  |   | <b>Femmes Ingénieurs et scientifiques de France<br/>Femmes Chefs d'Entreprises</b> |



[www.federation-femmes-administrateurs.com](http://www.federation-femmes-administrateurs.com)

## Les défis de la Fédération

La Fédération des Femmes Administrateurs a pour objectif de rassembler les compétences féminines dans leur diversité afin de rompre avec la politique de la chaise vide lorsqu'il s'agit de trouver des femmes compétentes.

La Fédération souhaite développer un véritable SAV des lois de parité (1) afin de substituer au modèle actuel, caractérisé par un système de recrutement par cooptation, un modèle ouvert fondé sur une parité positive en vue de professionnaliser le statut d'administrateur.

Ces défis, la Fédération des Femmes Administrateur pourra les relever en mettant en œuvre plusieurs actions concrètes :

- 1/ Rendre les candidates plus visibles notamment :
  - par différents moyens de communication,
  - sur le site du ministère des droits des femmes, en créant un point d'entrée unique pour consulter la liste des femmes compétentes à partir des fichiers des associations membres de la Fédération ;
- 2/ Faire apparaître les spécificités des compétences féminines pour pourvoir les postes de femmes administrateurs conformément aux objectifs fixés par les lois de parité (2) ;
- 3/ Professionnaliser le statut d'administrateur avec notamment la prise en compte d'unités de formation afin que femmes et hommes aient un niveau équivalent ;
- 4/ Accompagner les participantes qui le souhaitent (partenariat formation avec l'IFA et l'ESSEC, mentoring, témoignages, conférences) ;
- 5/ Faire le lien avec les parties prenantes chargées du recrutement pour promouvoir les compétences des femmes (cabinets de chasseurs de tête) : Charte de mixité des bonnes pratiques.

---

(1) Loi Copé / Zimmermann (27 janvier 2011), Loi Sauvadet (12 mars 2012).

(2) Le seuil est fixé à 40 % de femmes administrateur en 2016 (Loi Copé Zimmermann) et en 2017 pour le secteur public (Loi Sauvadet).

# La parité pour un management différent

**LE CERCLE.** La question des droits des femmes est devenue une priorité sociétale. Après la création du Haut Conseil à l'égalité femmes-hommes, le vaste programme pour une troisième génération des Droits des femmes démontre la détermination des Pouvoirs Publics d'y apporter des réponses concrètes.

ÉCRIT PAR



**Agnès Bricard**  
**Présidente**  
**Fédération Femmes Administrateurs**

Si l'on s'attache aux questions liées à la parité dans les entreprises et les administrations, plusieurs actions sont attendues en 2013 :

- la conférence nationale sur l'accès des femmes aux Comités Exécutifs et comités directeurs et aux postes de responsabilité (9 avril) ;
- le Printemps du Networking qui rassemblera plus de 100 réseaux de femmes (23 avril) ;
- le lancement du plan pour l'aide à la création d'entreprise par les femmes (13 mai) ;
- l'adoption du projet de loi cadre pour les droits des femmes (courant mai) ;
- la remise du rapport de Séverine Lemièrre sur le taux d'emploi des femmes (1er juillet).

La Fédération des Femmes administrateurs créée en juillet 2012 sur mon initiative avec les présidentes Brigitte Longuet pour les avocats, Dominique de La Garanderie pour les juristes d'entreprise, Astrid Desagneaux pour les huissiers et Agnès Arcier pour l'association Administration Moderne est directement associée à nombre de ces événements.

Malgré une situation économique difficile, le contexte n'a jamais été aussi favorable pour qu'enfin des évolutions voient le jour sur le terrain de la parité. Selon une étude récente de la Commission européenne, le redressement de l'économie pourrait être porté par les femmes : si le taux d'emploi des femmes était équivalent à celui des hommes, notre potentiel de croissance serait accru de 20 % à 40 %.

Dans ce contexte, le message des femmes qui souhaitent accéder à des responsabilités en entreprises ou dans l'Administration doit être plus clair, non seulement dans l'analyse mais surtout dans sa dimension prospective.

L'analyse repose d'abord sur l'identification de tous les schémas établis selon des normes masculines. Si l'on considère que les hommes s'expriment et se construisent dans les rapports de force, comment les femmes peuvent-elles se faire une place dans de tels schémas qui ne leur correspondent pas. Les hommes apparaissent souvent sceptiques, voire effrayés, de voir une femme s'installer à leur place. Cette opposition n'est pas binaire, elle est culturelle.

L'analyse, c'est aussi mesurer combien la parité est trop souvent considérée comme une fin en soi.

La finalité de la parité, voilà ce que nous devons désormais nous attacher à argumenter. Démontrer notre capacité à porter une expression différente non par opposition mais par construction pour améliorer la gouvernance des entreprises et des administrations, pour enrichir le débat politique. Nous devons faire reconnaître l'apport de nos différences, notre capacité à dialoguer, à écouter, à remettre en question des situations établies, à faire preuve de pragmatisme.

C'est aux femmes qu'il appartient de construire ces nouveaux schémas avec la parité pour une expression différente. Toutes celles qui ont saisi l'opportunité d'exercer des responsabilités importantes ne sont pas suffisamment engagées dans des réseaux de femmes pour créer et diffuser des modèles féminins de réussite. Elles devraient le faire pour les nouvelles générations.

C'est le sens de mon engagement avec la création de la Fédération des Femmes Administrateurs réunissant pour la première fois des femmes du public et du privé avec les professionnelles libérales. Ce mélange d'expérience public-privé peut être le germe de la réussite de la mixité.

Aujourd'hui, nos actions doivent se concentrer sur la mutualisation de nos réseaux pour définir ensemble les modèles qui permettront au capital féminin de donner toute sa valeur dans notre monde en pleine mutation.

leur cheval de bataille. Ils organiseront à la rentrée la 1<sup>re</sup> édition des États généraux du numérique ; l'occasion pour le Conseil national des barreaux de marquer sa volonté d'accompagner les avocats dans leur bascule vers le numérique et le changement de leurs usages, ainsi que dans la création de nouvelles façons de travailler, de s'informer et de communiquer.

Car l'enjeu est aussi celui de la compétitivité. Avec les gains de temps réalisés, les économies obtenues, la rationalisation des usages et les nouvelles façons de travailler et de communiquer... investir les nouvelles technologies de l'information et de la communication est devenu un formidable

booster pour ces professionnels chahutés par l'environnement économique. La dématérialisation apporte en effet une réponse immédiate à la nécessité pour les professionnels de réaliser les gains de productivité nécessaires au développement de nouvelles missions.

Mais pour rester dans la course, mieux vaut maîtriser les différents outils mis à sa disposition et anticiper les nouvelles tendances. La mission est possible à condition d'être formé à la bonne recherche de l'information, à l'utilisation à bon escient des signatures électroniques et des droits d'accès aux documents. Sans parler de la maîtrise des nouveaux logiciels qui pullulent sur le marché.

Les éditeurs proposent d'ailleurs de plus en plus des formations et un suivi technique de qualité pour l'usage de leurs logiciels. Dernière grande tendance à prendre en main : la mobilité numérique. Plusieurs éditeurs de logiciels finalisent des versions de leurs logiciels pour les tablettes de type iPad, afin que tout professionnel qui le souhaite puisse déplacer son lieu de travail et ses documents sans avoir à emporter rien d'autre que sa tablette numérique. L'acteur du droit et du chiffre de demain sera numérique ou ne sera pas.

C.T.

## Femmes administrateurs : une dynamique en marche

**A l'heure des discussions du projet de loi « pour l'égalité entre les femmes et les hommes », il est temps de faire le point sur la réelle place des femmes dans la gouvernance des entreprises.**

Le mouvement de reconnaissance de la place des femmes dans la conduite de directions financières ou administratives est encore bien timide, malgré quelques belles avancées. Significative depuis 2009, l'évolution de la féminisation dans la gouvernance est due en grande partie à l'entrée en vigueur de la loi Copé-Zimmermann en 2011 sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes dans les Conseils. En prévoyant un quota de 40 % de femmes dans les CA à cinq ans et de 20 % d'ici trois ans, le texte a en effet créé un formidable appel d'air pour toutes ces femmes accédant à des responsabilités dans les instances dirigeantes des entreprises. Et la loi a porté ses fruits : la part des femmes est passée de moins de 11 % en 2009 à plus de 28 % en 2013 dans les Conseils du CAC 40, sans compter la loi Sauvadet du 12 mars 2012 qui a instauré les quotas pour le monde public. Mais si les résultats sont bons, ils sont aussi très inégaux selon les groupes.

Quand Publicis dépasse les 50 % de femmes, d'autres sociétés font figure de mauvais élèves comme EDF (16,7 %) ou EADS NV (8,3 %). Si l'idéal ne fait pas partie du monde des entreprises, la parité encore moins semble-t-il : très peu de femmes occupent encore les fonctions de présidence (3,1 %) ou de

vice-présidence (2,4 %) dans les conseils d'administration. Les comités exécutifs (ComEx), cœur du pouvoir dans les entreprises et sur lesquels l'Etat ne peut légiférer, leur restent donc en grande partie fermés. Pis, sur le peu de femmes présentes dans les ComEx, 79 % sont issues de fonctions supports telles que la communication ou les ressources humaines. Les 40 premières entreprises françaises n'ont que 8,5 % de femmes en moyenne dans leur comité exécutif et 16 sociétés du CAC 40 n'ont pas encore de femmes dans leurs conseils. Autre fausse note : certaines sociétés ont uniquement agrandi leur conseil pour respecter la loi.

### Enjeu de compétitivité

Pourtant, l'apport du « capital féminin » au profit de la gouvernance des entreprises est réel. Les points de croissance supplémentaires dus à la féminisation sont aujourd'hui établis. Selon une étude récente de la Commission européenne, le redressement de l'économie pourrait être porté par les femmes : si le taux d'emploi des femmes était équivalent à celui des hommes, notre potentiel de croissance serait accru de 20 % à 40 %. Des plus-values largement exposées lors d'une conférence sur les « DAF au féminin », organisée par la

Fédération Femmes Administrateurs, FFA à l'occasion du dernier congrès des DAF (Directeurs Administratifs et financiers) à Paris le 9 juillet dernier. Une rencontre qui est en voie de favoriser l'émergence d'une autre association « DAF au féminin ». « *Chacune des DAF a de vrais profils, de vraies compétences et des réelles qualités éthiques et déontologiques essentielles à une bonne gouvernance. Mais elles se sentent isolées. On va valoriser ce réel potentiel* » affirme Agnès Bricard, Présidente de la Fédération Femmes Administrateurs, une Fédération créée en juillet 2012 qui regroupe des associations de femmes exerçant des responsabilités dans les métiers du chiffre, du droit ainsi que dans le secteur public et du commerce. Un autre visage de la gouvernance des entreprises est sans doute en train de se dessiner, et il passera avant tout par une évolution des esprits. Délicat mais pas impossible. Hors du CAC 40, une entreprise comme le laboratoire Janssen, filiale de l'américain Johnson & Johnson, compte six femmes pour... quatre hommes dans son ComEx !

C.T.

# 3 questions à... Agnès Bricard, présidente d'honneur du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables, Présidente de la Fédération Femmes administrateurs.

## 1. Quel bilan après un an de création de la FFA ?

La fédération a permis de favoriser l'émergence d'une vraie prise de conscience : le besoin des femmes administrateurs dans la reconnaissance de leurs singularités, leurs forces et leurs valeurs. Nous avons été sur tous les fronts : journée annuelle de la femme avec la députée Marie-Jo Zimmermann, le premier anniversaire de la FFA le 25 juin dernier avec Najat Vallaud-Belkacem, ministre des Droits des femmes autour d'un thème fort « 1 000 Femmes Administrateurs : l'enjeu de la confiance » et enfin notre conférence sur « DAF au féminin : quel est l'apport du Capital Féminin à la fonction Finance dans l'entreprise ? » dans le cadre du Congrès des DAF. La FFA permet à toutes d'avoir un discours unitaire : oui nous avons bien les compétences !

## 2. Quel regard portez-vous sur les quotas de femmes : incitation ou discrimination positive ?

Les quotas sont temporairement nécessaires en ce qu'ils provoquent un choc culturel. Pourtant, on peine encore à étendre vraiment le dispositif. Le ministère des Droits des



femmes a renoncé à élargir aux PME de plus de 250 salariés les quotas de femmes dans les conseils d'administration (40 % d'ici à 2017) instaurés dans les entreprises de plus de

500 salariés par la loi Copé-Zimmermann de 2011.

Le volontarisme du gouvernement s'est heurté à des résistances syndicales. Dommage. Une fois l'impulsion donnée, les femmes doivent faire valoir leur plus-value. Et c'est là que la Fédération Femmes Administrateurs - FFA intervient.

## 3. Comment faites-vous concrètement bouger les lignes en matière de parité ?

La FFA n'en est pas restée au stade des réflexions. Loin de là. Avec Thierry Breton, conseiller social en charge de l'égalité professionnelle auprès de la ministre, Najat Vallaud-Belkacem, nous mettons en place une vitrine sur le site du ministère des Droits des femmes. L'idée ? Mettre en place une plateforme unique pour présenter les compétences des femmes. Cette vitrine sera sur le site du ministère et le fichier géré par les associations elles-mêmes (via des liens hypertextes). Tout le monde aura enfin à disposition un vivier exceptionnel d'environ 5 000 femmes, aux profils et horizons divers. Et plus personne ne pourra se demander légitimement où sont les femmes compétentes !

C.T.

# JOURNAL SPÉCIAL DES SOCIÉTÉS

## Annonces Légales et Formalités

8, rue Saint Augustin, 75080 Paris cedex 02

tél. : 01 47 03 10 10 - fax : 01 47 03 99 00 - web : [www.jss.fr](http://www.jss.fr)

Directrice Générale : Myriam DE MONTIS



# Dossier

## Les apports en sociétés

### 4 **Avocats**

Succès pour campus 2013  
Rentrée :  
quoi de neuf pour les avocats ?

### 5 **Finance**

Crowdfunding :  
besoin de cadrage ?  
Un congrès pour les DAF

### 7 **Entreprises**

Professionnels du droit  
et du chiffre : 100 % numérique

Femmes administrateurs :  
une dynamique en marche

### 9 **Experts-comptables**

3 questions à... Agnès Bricard,  
Experts comptables :  
besoin de sang neuf ?

### 64 **Fiche pratique**

Hors du contrat de société,  
point d'*affectio* dans le monde  
contractuel !