

8<sup>ème</sup> BAROMÈTRE ANNUEL CAPITALCOM SUR LA MIXITÉ

## D'une affaire de femmes à un enjeu de performance...

A l'approche de la première échéance prévue par la **loi Copé-Zimmermann** – qui impose d'atteindre le seuil de 20% de femmes au sein des Conseils d'Administration dès 2014 – **les groupes du CAC 40 ont, pour une très large majorité, anticipé les obligations légales en affichant un taux moyen de 28,1% contre 23,4%, un an plus tôt.** Cette avancée se retrouve également à travers la forte hausse du nombre de Groupes qui se sont fixé des objectifs chiffrés en matière de mixité (23, contre 16 en 2012). Preuve que le contexte n'a pas impacté la dynamique engagée...

Pour **Caroline de La Marnierre**, Présidente de CAPITALCOM,

« La féminisation des Conseils d'Administration du CAC 40 a repris **un nouvel élan en 2013**, les 5 points de progression provenant - pour une large part - de la forte hausse du nombre de femmes cooptées (28, contre 17 en 2012) et, dans une moindre mesure, de la réduction du nombre de mandats (537, contre 552 en 2012). A contrario, les femmes peinent toujours autant à prendre leur place dans le top management avec un taux stable depuis au moins 8 ans (date du premier Baromètre Mixité de Capitalcom), à hauteur de 8%. Cela étant, on observe une évolution sensible des objectifs chiffrés dans ce domaine, et en particulier concernant l'ascension des femmes au sein de l'entreprise, ce qui peut laisser penser que **le rééquilibrage des genres au plus haut niveau de l'entreprise n'est plus « une affaire de femmes », mais bel et bien un enjeu de performance...** »

### TOP 10 des Conseils d'Administration

1. **Publicis** (50% - inchangé par rapport à 2012)
2. **Technip** (41,7% vs 27,3%)
3. **Accor** (40% vs 27,3%)
3. **Bouygues** (40% vs 33,3%)
5. **Vivendi** (38,5% vs 33,3%)
6. **Michelin** (37,5% vs 25%)
6. **Saint-Gobain** (37,5% vs 25%)
8. **PPR** (36,4% vs 33,3%)
9. **BNP Paribas** (35,7% - inchangé)
10. **Axa - Legrand - Safran - Total - Vallourec** (33,3%)

### TOP 10 des Comex

1. **PPR** (27,3% vs 11,1% en 2012)
2. **Accor** (25% - inchangé)
2. **Saint-Gobain** (25% - inchangé)
4. **GDF SUEZ** (20% - inchangé)
4. **L'Oréal** (20% - inchangé)
6. **Renault** (18,2% vs 30%)
7. **Carrefour** (16,7% vs 0%)
7. **France Télécom Orange** (16,7% vs 15,4%)
7. **Unibail-Rodamco** (16,7% - inchangé)
10. **Société Générale** (14,3% vs 21,4%)

### Méthodologie du Baromètre :

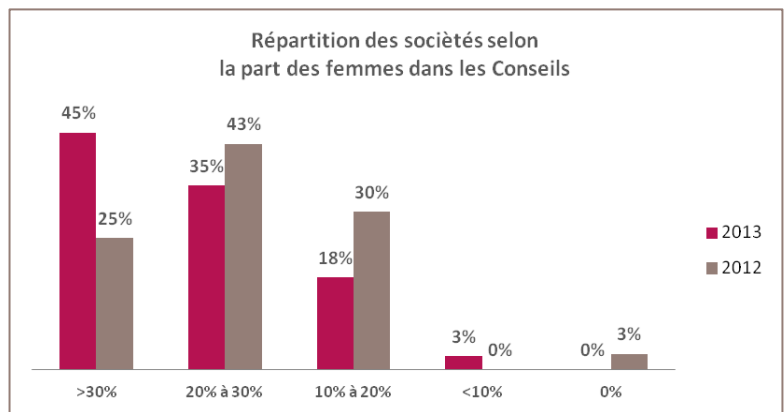
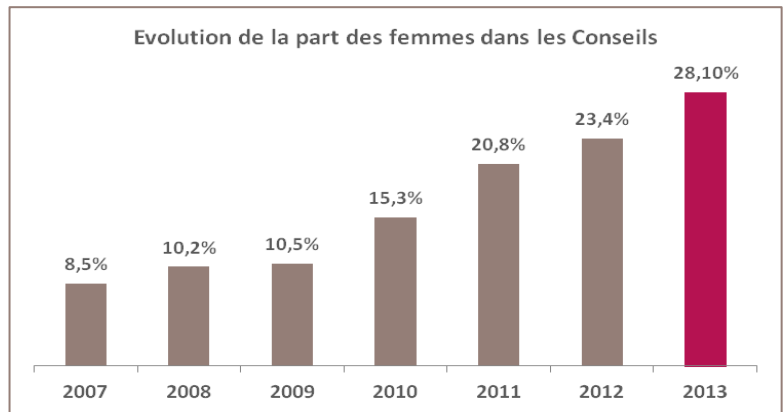
Le 8<sup>ème</sup> Baromètre annuel Capitalcom sur la Mixité est établi sur la base des votes lors des Assemblées Générales 2013, ainsi que des informations publiées par l'ensemble des Groupes du CAC 40 en 2012 : documents de référence, rapport d'activité et de développement durable, avis de convocation à l'Assemblée Générale, site Internet...

L'indice CAC 40, pour effectuer ce baromètre, été arrêté le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

## 1. Conseils d'Administration : dans les starting-blocks pour 2014

Le taux de mixité dans les Conseils d'Administration des sociétés du CAC 40 repart à la hausse, cette année, passant de 23,4% à 28,1%, soit une augmentation de 4,7 pt (vs +2,6 pt en 2012). A l'issue de la saison des Assemblées Générales, 130 femmes (vs 110 en 2012) se partageront 151 mandats d'administrateur (vs 129) sur un total de 537 mandats (vs 552).

32 sociétés du CAC 40 sont déjà en conformité avec l'échéance légale de 2014 – 5 de plus qu'en 2012 – et 3 sont déjà en ligne avec la cible de 2017 (vs 1 en 2012) : **Publicis** (50%), **Technip** (41,7%) et **Accor** (40%). Cette évolution confirme le sentiment des Français, qui à 80% considèrent qu'il a été utile – voire indispensable – de mettre en place des quotas pour les Conseils d'Administration, selon le 1<sup>er</sup> Observatoire de la Mixité (mars 2013). Si toutes les sociétés comptent désormais au moins une femme dans leur Conseil d'Administration, notons cependant que 8 d'entre elles sont encore en-deçà du seuil de 20%.



La dynamique enregistrée cette année tient à une **double évolution** :

- Une **évolution sensible du nombre de femmes cooptées**, proche des sommets de 2011 (28 femmes dans 29 Conseils vs 17 femmes dans 15 Conseils en 2012) ;
- Une légère **diminution du nombre total de mandats au sein des Conseils d'administration** comparée à 2012 (537 vs 552 en 2012 et 573 en 2011).

### Portrait des femmes administratrices

- En 2012, elles ont en moyenne **56 ans** (vs 55 en 2012) et occupent principalement une **fonction de Dirigeante** ;
- Elles sont majoritairement de **nationalité française** (61% vs 64% en 2012) et, dans une moindre mesure, **américaine** (9%) et **britannique** (5%).

A cette évolution, s'ajoutent plusieurs signes encourageants. Premièrement, la féminisation des Conseils d'Administration ne veut pas dire une plus grande endogamie – comme on aurait pu le craindre – mais, au contraire, l'ouverture à de nouveaux profils. En effet, le nombre de femmes cumulant plusieurs mandats progresse très peu (18 femmes vs 15 en 2012), puisque **2 femmes seulement parmi les 28 nominées cette année détiennent un autre mandat au sein du CAC 40**.

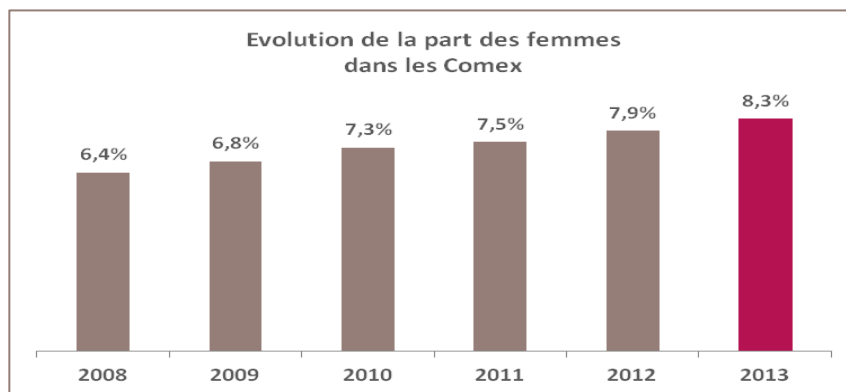
Deuxième signe encourageant, **les entreprises ne s'arrêtent pas au seuil des 20%** : parmi celles qui l'avaient déjà atteint en 2012, plus de la moitié (16 sur 27) ont encore renforcé la mixité de leur Conseil cette année. En outre, 4 des 5 plus fortes progressions concernent des sociétés qui dépassaient déjà la barre des 25% (**Technip**, **Accor**, **Michelin** et **Saint-Gobain**).

Enfin – dernier signe mais non des moindres – **le CAC 40 compte désormais 3 femmes Présidentes de Conseil** : outre Elisabeth Badinter (**Publicis**) et Danièle Ricard (**Pernod Ricard**), c'est dans un groupe industriel et non-familial – **Vallourec** – que Vivienne Cox vient d'être nommée Présidente du Conseil de Surveillance.

## 2. Comités exécutifs/top management : à quand le passage de relais ?

La dynamique de féminisation de la gouvernance impacte peu – à ce stade – les instances exécutives du CAC 40 : la part des femmes au sein des Comex (Comités exécutifs ou Comités de Direction) passe tout juste la barre des 8%, à 8,3%, en hausse de 0,4 pt par rapport à 2012 (7,9%). Au total, 16 sociétés du CAC 40 ne comptent encore aucune femme au sein de leur premier cercle de dirigeants.

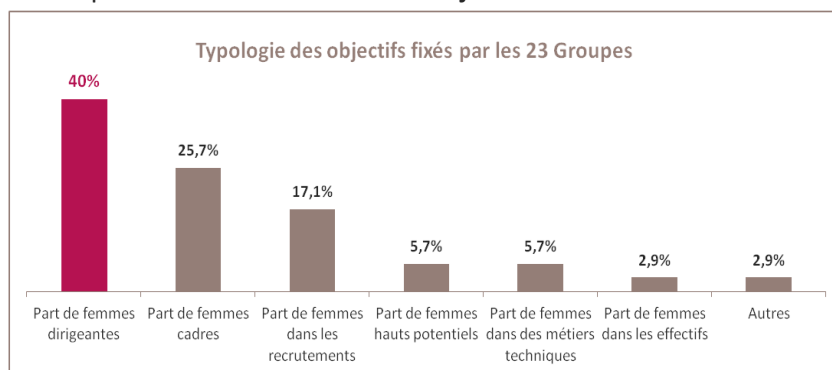
Seules 5 sociétés présentent un taux de mixité du Comex supérieur à 20% – loin des 32 entreprises du CAC 40 pour le Conseil d'administration : PPR (27,3%), Accor (25%), Saint-Gobain (25%), GDF SUEZ (20%) et L'Oréal (20%). Trois entreprises seulement figurent conjointement aux Tops 10 des Conseils d'Administration et des Comex « mixtes » : PPR, Accor et Saint-Gobain.



## 3. Objectifs chiffrés : priorité au plafond de verre !

Le cap est franchi : plus de la moitié des entreprises du CAC 40 (23 sociétés) se fixent désormais des objectifs chiffrés en matière de mixité, alors qu'elles n'étaient que 16 en 2012, soit une progression de plus de 40 % !

Si les entreprises se fixent en moyenne entre 1 et 2 objectifs, trois sociétés publient cette année un plus grand nombre d'objectifs : GDF SUEZ est ainsi la seule entreprise du CAC 40 à se fixer 4 objectifs à horizon 2015 à tous les niveaux de l'organisation (recrutement, encadrement, haut potentiels, dirigeants). Michelin et PPR affichent quant à elles 3 objectifs : sont concernés les effectifs, l'encadrement et les métiers techniques pour Michelin, tandis que PPR se focalise sur les cadres supérieurs, les Comités de Direction et le Conseil d'Administration (40% de femmes en 2015).



De manière générale, le sujet du « plafond de verre » apparaît cette année comme l'un des enjeux majeurs. En témoigne le boom des objectifs portant sur la part des femmes dirigeantes, qui passent de 29% à 40%, suivis par les objectifs sur la part des femmes dans l'encadrement (26% vs 29% en 2012). La fixation d'objectifs chiffrés au plus haut niveau est sans doute le signe que la mixité est désormais envisagée comme un enjeu de performance par les entreprises.

A ce titre, notons une corrélation entre la définition d'objectifs chiffrés et la féminisation des Comex puisque la moitié du Top 10 des Comex « mixtes » s'est fixé un ou plusieurs objectifs mixité (Accor, France Télécom Orange, GDF SUEZ, PPR et Société Générale), parmi lesquels 3 ont ciblé en particulier les dirigeants : PPR, GDF SUEZ et France Télécom Orange. Avec 14 entreprises engagées sur des objectifs portant sur le top management, il est légitime de penser que l'équilibre hommes/femmes au plus haut niveau des entreprises est sur la bonne voie...

**Annexe 1 : LISTE DES 28 FEMMES COOPTÉES EN 2013 (par ordre alphabétique)**

- |  |   |
|--|---|
| - Amparo Moraleda (Alstom - Solvay)      | - Janet G. Davidson (ST Microelectronics)   |
| - Agnès Lemarchand (Saint-Gobain)        | - Manisha Girotra (Technip)                 |
| - Alexandra Bech Gjørnv (Technip)        | - Marion Guillou (BNP Paribas)              |
| - Alexandra Shaapveld (Société Générale) | - Martina Gonzalez-Gallarza (Pernod-Ricard) |
| - Annalisa Loustau Elia (Legrand)        | - Maureen Cavanagh (Essilor)                |
| - Anne Lauvergeon (EADS)                 | - Monique Cohen (Safran)                    |
| - Anne-Sophie de la Bigne (Michelin)     | - Nathalie Bricault (Vivendi)               |
| - Ann-Kristin Leichtner (GDF SUEZ)       | - Pamela Knapp (Saint-Gobain)               |
| - Deena Oppenheimer (Axa)                | - Pascale Berger (Crédit Agricole)          |
| - Fabienne Lecorvarsier (Sanofi)         | - Rose-Marie Van Lerberghe (Bouygues)       |
| - Françoise de Viron (Solvay)            | - Virginie Morgon (L'Oréal)                 |
| - Graziella Gavezotti (Vinci)            | - Yannick Assouad (Vinci)                   |
| - Homaira Akbari (Gemalto)               | - Yseulys Costes (Vivendi)                  |
| - Iris Knobloch (Accor)                  | - Yuriko Koike (Renault)                    |

**Annexe 2 : LISTE DES 18 FEMMES QUI CUMULENT PLUSIEURS MANDATS EN 2013**

- Anne-Marie Idrac	<b>4</b>	Bouygues - Saint-Gobain - Total - Vallourec
- Hélène Ploix	<b>3</b>	BNP Paribas - Lafarge - Publicis
- Alexandra Schaapveld	<b>2</b>	Société Générale - Vallourec
- Amparo Moraleda	<b>2</b>	Alstom - Solvay
- Anne Lauvergeon	<b>2</b>	EADS - Total
- Claudie Haigneré	<b>2</b>	France Télécom Orange - Sanofi
- Colette Lewiner	<b>2</b>	Bouygues - Lafarge
- Laurence Dors	<b>2</b>	Cap Gemini - Crédit Agricole
- Laurence Parisot	<b>2</b>	BNP Paribas - Michelin
- Marie-Josée Kravis	<b>2</b>	LVMH - Publicis
- Marion Guillou	<b>2</b>	BNP Paribas - Veolia Environnement
- Mireille Faugère	<b>2</b>	EDF - Essilor
- Nathalie Rachou	<b>2</b>	Société Générale - Veolia Environnement
- Pascal Sourisse	<b>2</b>	Renault - Vinci
- Patricia Barbizet	<b>2</b>	PPR - Total
- Suet-Fern Lee	<b>2</b>	Axa - Sanofi
- Virginie Morgon	<b>2</b>	Accor - L'Oréal
- Yseulys Costes	<b>2</b>	PPR - Vivendi

## CONTACT PRESSE

---

**Olivia de Jouvencel** | 01 45 49 93 73 | [odejouvencel@capitalcom.fr](mailto:odejouvencel@capitalcom.fr)



Agence **indépendante** de conseil en communication, **Capitalcom** s'est engagée – dès sa création, en 2005 – dans une **dynamique de valorisation de la performance intégrée (financière et sociale) des entreprises sur le moyen / long terme pour stimuler de nouvelles formes d'innovation et répondre aux enjeux de compétitivité au plan mondial.**

**Capitalcom** accompagne ses clients dans le cadre de missions « sur mesure » avec **l'objectif de toujours privilégier la lisibilité et l'acceptabilité de leur démarche par l'ensemble des parties prenantes** (salariés, actionnaires, clients, fournisseurs et partenaires...).

Co-construits avec de grands groupes partenaires et des institutions de référence, « **l'Observatoire de la Performance Intégrée** », le Mouvement « **Pour un nouveau Pacte Social fondé sur la Confiance et la Performance** » et le « **Grand Prix de l'Assemblée Générale** » visent à implémenter – de façon très concrète – la performance intégrée au sein des entreprises.

Pionnier sur ce thème majeur, Capitalcom publie – chaque année – des études prospectives fondées sur une analyse croisée des attentes des parties prenantes et des réalisations des entreprises, dans le but de partager - avec ces acteurs - **les tendances majeures et les meilleures pratiques internationales.**

Depuis 2010, Capitalcom s'est enrichie de deux filiales avec **Capitalcom Événements** – qui réalise des événements « sur mesure » - et **Capitalcom Interactions** – qui organise des réunions d'actionnaires en France et en Europe, dont « le Village des Actionnaires ».

**CAPITALCOM** | 10, boulevard Malesherbes 75008 Paris | Tél. 01 45 49 93 37 | Fax + 01 45 51 33 72 | [www.capitalcom.fr](http://www.capitalcom.fr) | Twitter : [@capitalcom1](https://twitter.com/capitalcom1)