



Josseline de Clausade



La diversification, au sein des conseils, doit concerner les sexes, mais aussi les profils, les compétences et les âges.

Josseline de Clausade

Senior Vice President Compliance de AREVA

« Les femmes représentent 51,4% de la population, 54,8% des diplômés de l'enseignement supérieur, et 46,9% de la population active. Pourquoi ne représenteraient-elles que 6% des administrateurs, ce qui est actuellement le cas si on exclut les administrateurs salariés et les héritières ? Pourquoi la question de la compétence se pose-t-elle uniquement pour les femmes et pas pour les hommes ? Ne faut-il pas, en réalité, réfléchir à de véritables formations pour l'ensemble des administrateurs ainsi que le fait l'IFA ? Augmenter le nombre de femmes dans les conseils, bien sûr, c'est une question d'équilibre, mais c'est aussi, et surtout, une question d'efficacité économique, comme le font apparaître nombre d'études sur la question.

Elle pose en fine la question de la diversité des profils et des talents représentés : N'y a-t-il pas, par exemple, surreprésentation des profils financiers ?

En amont, et afin de permettre aux femmes des cursus professionnels plus linéaires et ascendants, tout au long de leur carrière, leur permettant d'accéder aux postes de responsabilité les plus en vue, il serait peut-être utile d'évaluer les collaborateurs sur les performances autant que sur le temps de présence : plus de souplesse d'organisation du travail au profit de l'atteinte des objectifs favoriserait les femmes qui ont, à certains moments de leur existence, besoin d'un peu de flexibilité. Des univers trop contraints ne sont d'ailleurs pas nécessairement facteur de performance. »



Martine Liautaud



Pour les femmes, il faut en premier lieu apparaître à la lumière. Martine Liautaud

Présidente Directrice Générale de Liautaud & Cie

« Ce qui est symptomatique, c'est de parler de défi, quand il ne devrait s'agir que de sélection. En France, les femmes sont partout, à tous les niveaux de l'entreprise, mais aussi dans le monde politique, dans le tissu associatif, dans la fonction publique... Elles sont partout, mais elles ne sont pas vues. Il s'agit d'abord, en effet, d'un problème de visibilité (l'objet est caché) et de champ de vision de l'observateur (trop étroit).

Les hommes, étant présumés compétents, sont placés ipso facto dans des positions de pouvoir et d'autorité où cette compétence, si elle existe, pourra aisément se vérifier. Etant naturellement « visibles », ils sont faciles à repérer par tous ceux (présidents de conseils d'administration, chasseurs de têtes, etc.) qui sont à la recherche d'administrateurs. Leur

compétence n'est pas mise en doute puisqu'elle est « prouvée ». Des instruments existent pour repérer les futures administratrices. Les DRH des grandes entreprises ont mis au point ces dernières années des programmes spécifiques. De très nombreuses associations se sont constituées avec pour objectif de donner aux femmes des tribunes, des moyens d'action, des connexions avec divers réseaux d'influence. L'IFA a largement ouvert son membership aux femmes qui participent de manière très active à ses travaux. On peut aussi citer la présence de nombreuses femmes dans les clubs les plus en vue, ainsi que dans les associations d'anciens élèves des grandes écoles. Ces femmes qui se font connaître ont toutes les chances d'être à la fois visibles et reconnues. »



Dominique Damon



Une bonne occasion de faire des progrès en matière de gouvernance, en général. Dominique Damon

Administrateur des Groupes Bongrain S.A., Daher et SNPE

« 40% de femmes à l'horizon 2016 au sein des conseils d'administration en France, n'a rien d'un défi, c'est une opportunité à saisir. D'abord par les Conseils où règnent, en cercles fermés, des administrateurs de profils proches et peu renouvelés. L'entrée de femmes apportera une diversification souhaitable des profils, des expériences, des sensibilités et des compétences nouvelles. La question du nombre de femmes aptes à rejoindre les conseils d'administration est un faux débat qui ne fait que démontrer le retard français dans ce domaine : elles existent mais « on ne les connaît pas ».

Moins intégrées dans les réseaux de cooptation usuels, elles sont moins connues, ce qui nécessite un effort de recherche des profils les plus adaptés aux évolutions souhaitables. Il est intéressant, au moment où la loi impose aux conseils de se poser des questions sur leur composition d'en profiter pour s'interroger sur un ensemble de points généraux : les profils représentés, leur adaptation aux problématiques et évolutions stratégiques des entreprises, leur efficacité, etc. En résumé, une bonne occasion de faire des progrès en matière de gouvernance des entreprises, en général.