

Effets de la loi Copé Zimmermann  
Quelques éléments sur :  
-Diversité des Profils d'ADM  
-Mixité et performance

Travaux en cours au CEDE-ESSEC  
[www.cede-essec.edu](http://www.cede-essec.edu)  
Programme Governance and Gender  
V.de Beaufort et K.Bouaiss



**ESSEC**  
BUSINESS SCHOOL

**Le Sésame du diplôme persiste-t-il en France ?**

**Y a-t-il une ouverture du vivier à des non dirigeantes ?**

**La variable profil international est elle forte ?**

**Le rajeunissement se poursuit -il?**

**L' Acclimatation est-elle bonne ? (nominations à des postes de responsabilité dans les Comites, par exemple comite d'audit)**

**De la diversité  
des profils  
Questions à  
creuser**



- \* 42 femmes nommées
  - \* 53,5 ans en moyenne (versus moyenne 59 ans)
  - \* AI 60%
  - \* Majoritairement françaises (71%)
  - \* Issues des Grandes Ecoles  
Tout particulièrement Sciens po Paris  
(poids du réseau)
  - \* Durée de mandat moyen 4,6 ans
  - \* Phénomène de cumul des mandats réduit (1,24 mandats) même si il est visible pour quelques unes
- (Etude K Bouais, A.Bricard 2011 )

## ADMINISTRATRICE Type du SBF 120 en 2013



- \* 117 femmes nouvelles nommées
- \* AI 58%
- \* 54 ans en moyenne
- \* majoritairement françaises (69%)
- \* Issues des Grandes Ecoles? \*
- \*Durée de mandat moyen 3,6 (primo accédantes)
- \*Cumul des mandats réduit (1,22 mandats) mais très visible chez certaines( C.Gaymard, Y.Costes A.Touraine ) : phénomène du busy director

## ADMINISTRATRICE Type du SBF 120 en 2016



- Les Primo accédantes n'accèdent pas aux postes à responsabilité immédiatement mais au 2<sup>e</sup> mandat ou en cours de mandat, on leur propose des présidences de comités
- Les 117 femmes nommées impliquant un recul dans les comités notamment comité d'audit (27% contre 32%)
- A suivre à mi-mandat ou renouvellement

*\*about: discrimination de rémunérations évoquée par certains articles – je préfère y voir un effet d'apprentissage*

Prise de  
responsabilité



## Des diplômes...(attention cumul de diplômes donc on dépasse 100%)

Types de diplômes	2013	2016
<b>Phd Doctorat</b>	<b>7% (19)</b>	<b>12% (55)</b>
<b>Universite fr ou étrangère réputée</b>	<b>67%</b>	<b>71%</b>
<b>Grande Ecole</b>	<b>42%</b>	<b>39%</b>
<b>-Sc Po</b>	<b>18%</b>	<b>15%</b>
<b>-Grande Ecoles commerce</b>	<b>9%</b>	<b>7%</b>
<b>-Ena</b>	<b>6%</b>	<b>5%</b>
<b>-X</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>

- Premier réflexe : répétition du scénario de nominations intervenant au sein des réseaux proches (voire de copains).
- Depuis 2014, une Tendance bien qu'insuffisante à la **professionnalisation de la démarche de recrutement.**

*Dans un environnement qui change*

*Adopter une stratégie de développement en limitant les Risques*

*Intégrer la RSE*

*Recruter et retenir des Talents*

*Requiert des compétences au CA à mettre en face: apport d'expertise mais aussi en Ethique des affaires !*

Les dirigeants tentent de multiplier leurs sources de conseil et leurs possibilités de vivier.

**La féminisation (imposée à l'origine) peut mener à une réflexion sur la composition idéale de son CA avec un apport de compétences en phase avec ses besoins. Une démarche qui permet de diversifier les compétences, les profils de son CA et la richesse de son entreprise.**

**Mobilisation des réseaux notamment au sein de la FFA, certification pour l'imposer comme une norme (RU), évaluation et évolution des conseils**

**Y a t- il une  
professionnalis  
ation  
progressive du  
recrutement  
des ADM  
indépendants  
des femmes  
(donc des  
hommes)?**

**YES!**

**Processus de décision plus abouti**

**Innovation pdts /services**

**Engagement des parties prenantes et bonne réputation de la sté**

**Amélioration es/ RSE**

**Solidité financière / indicateurs de risque en baisse**

**But...**

**Déstabilisation de l'équipe du CA**

**Cout de transaction (nombre de boards, discussions)**

**Indicateurs de rentabilité les plus utilisés dans la littérature :**

**Return on assets / Return on equity**

ROA 2015

CA  $\geq$ 40%Femmes = 3,5% - CA  $\geq$ 30%Femmes = 2,9%

**Mixité et  
performance**



- Mixité et vision d'une gouvernance idéale :

- Sens éthique

- Capacité de médiation

- Conscience lourde des responsabilités

- Préparation des dossiers

- Orientation stakeholder

- Mixité et modifications de stratégies

Ex des Fusak aux Usa entre 1998 et 2010 sur 3000 entités:

Taux d'acquisition réduit de 18%

Dépenses réduites de 97,2M de \$

Performance en  
mode qualitatif

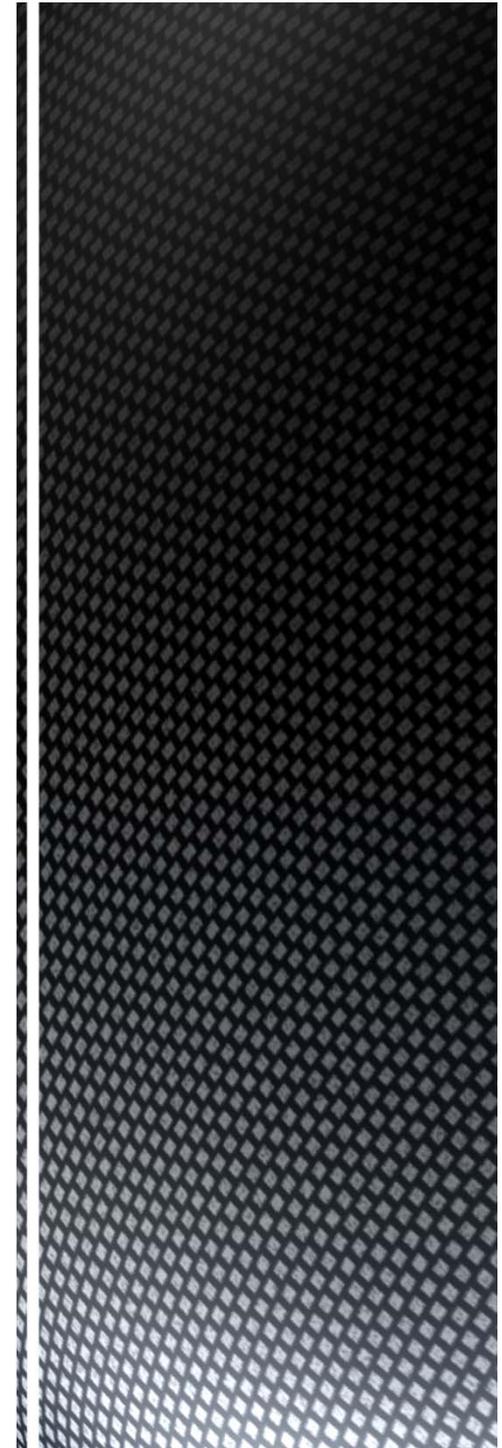


# Performance ou Performance?

Capacité du CA a gérer la diversité

Talents féminins ailleurs que dans le « miroir »

Développement de l'ISR avec notion de performance différente- impact



Objectif 2:

Obtenir les caractéristiques détaillées (inclus parcours et postes) des Administratrices nommées depuis 2012 (post loi CZ)

\*Séries de PORTRAITS dans les médias

\*Etude chiffrée et qualitative par secteur , type de profils, etc.

▪ Objectif 1:

Creuser le lien mixité/ performance en reprenant un à un les liens pour chacune des stés SBF 120 sur 4 ans, par secteur comparé, etc.

Travaux du CEDE  
continuent

Le CEDE –ESSEC  
bénéficie du  
dispositif de  
mécénat

Merci de votre  
attention !

