Femmes : osez devenir administratrices !

Synthèse des travaux menés, 2017-2018

Colloque du 8 avril 2019

réf réseau économique féminin

LA FORCE D'UN RÉSEAU FÉDÉRATEUR

Un grand merci !

Groupama
Rhône-Alpes Auvergne

Nous tenons à tout spécialement remercier Groupama Rhône-Alpes Auvergne pour son soutien, qui a rendu possible l'édition de ce livret de synthèse.

Nous remercions également Christine Monnier pour sa présence à tous les évènements, ses encouragements tout au long de nos travaux et plus globalement à toutes les femmes et hommes qui ont participé à nos évènements.

Un remerciement particulier à Agnès Bricard, Présidente Fondatrice de la Fédération Femmes Administrateurs et Présidente de BPW France, qui nous a permis de rentrer en contact avec Marie-Jo Zimmermann.

La Commission Mandats

Préambule

Le REF a souhaité faire du thème des « femmes administratrices » un de ses thèmes prioritaires pour l'année 2017.

Une commission ad hoc a été créée et a organisé 3 évènements en janvier, juin et décembre 2017. Il s'est agi de mobiliser des expertes du sujet ou des administratrices, venues partager leur expérience et donner quelques conseils sur les voies d'accès, la posture, etc.

Le présent livret vient vous présenter la capitalisation issue de ces 3 conférences : nous espérons que les pratiques et conseils qui y sont présentés vous aideront à affiner votre démarche.

Si vous décrochez un mandat, faites-le nous savoir pour rejoindre la communauté « administratrice » du REF !

Sommaire

[Partie 1] **Quelques repères**

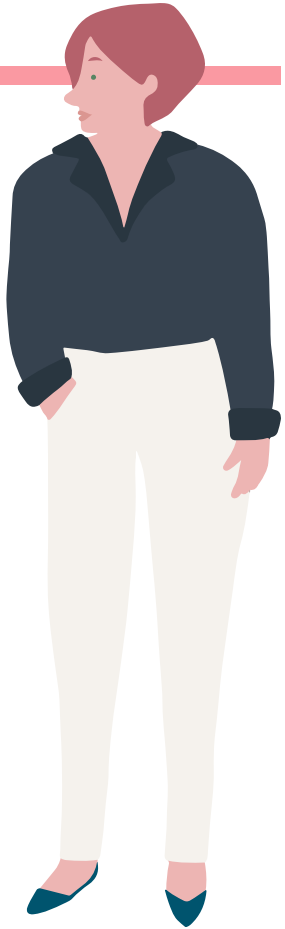
[Partie 2] **Devenir administratrice**

[Partie 3] **Interviews croisées**

[Partie 4] **Le REF, c'est quoi ?**

[Partie 5] **Bibliographie et liens utiles**

Le mot de notre Marraine



“Je salue le travail du REF à Lyon, avec les échanges, riches et précieux, et l’ouverture à un vrai sujet de société : le rôle et l’importance des femmes dans les conseils d’administration. Depuis 2012, les conseils se sont ouverts aux femmes, mais il y encore du chemin à faire et des mandats à pourvoir. Cela ne devrait plus être un sujet !

S’informer, se former, échanger avec d’autres administrateurs sur la gouvernance, rester ouverts aux changements et aux évolutions, telle est la vision que nous avons au sein de l’association APIA (www.apia.asso.fr) pour promouvoir l’administrateur-trice indépendant-e au sein des conseils.

Les entreprises et les associations ont besoin de personnes responsables qui apportent leurs expériences managériales aux conseils d’administration, alors, soyez actives dans les instances de gouvernance, Osez !”

Christine Monier
Administratrice indépendante, APIA

Préface

Le conseil d'administration occupe une place prépondérante dans le système de gouvernance des entreprises. Son rôle principal est de veiller aux intérêts de l'entreprise et de ses actionnaires, tout en se souciant des impacts de leurs décisions sur les parties prenantes. Le conseil d'administration est donc le cœur battant d'une entreprise !

Quelques chiffres : fin 2008, 10% seulement de femmes étaient présentes dans les conseils d'administration. En septembre 2017, elles représentaient 41% des membres des conseils d'administration du CAC 40 et du SBF 120 et pour 2020, l'obligation de 40% dans les conseils d'administration des entreprises de plus de 50 salariés et 50 millions d'euros de chiffre d'affaires a été actée. Voilà la raison pour laquelle j'ai été à l'initiative de la loi Copé-Zimmermann en janvier 2011.

Vous, les femmes, m'avez encouragée à me battre pour obtenir tout d'abord la réforme constitutionnelle en juillet 2008. Elle a été suivie en janvier 2011 par une loi relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle. Celle-ci fixe un quota obligatoire de 40% du sexe sous-représenté dans les conseils d'administration au 1er janvier 2017 dans les entreprises cotées et dans les sociétés comptant plus de 500 salariés permanents et un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros. Les sanctions prévues en cas de non-respect de la loi sont d'une part la nullité de la nomination non conforme à l'objectif de parité et d'autre part la suspension de versement de jetons de présence.
En mars 2012, la loi Sauvadet impactant le secteur public pour l'amélioration des conditions d'emploi mais également l'obligation de 40% du sexe sous-représenté dans l'ensemble des conseils d'administration du secteur public.

Depuis de nombreuses années, vous étiez volontaires pour intégrer des conseils d'administration. Oui, vous aviez les compétences qui vous permettaient d'être non pas des femmes-quota, mais des femmes puissamment impliquées dans les décisions prises par le conseil d'administration. La loi Copé-Zimmermann a apporté cette obligation de vous intégrer et j'en suis fière. En effet, la mixité dans les instances dirigeantes permet de mobiliser tous les talents, toutes les compétences et toutes les expériences disponibles afin de créer une nouvelle dynamique. La féminisation des conseils d'administration a été un formidable levier de changement.

Merci à vous pour l'extraordinaire énergie que vous m'avez donnée. C'est votre loi. C'est vous qui la faites vivre. C'est vous qui continuez à lui donner toute sa valeur. Elle permet d'être un enjeu de compétitivité et de performance économique et sociale. Elle a surtout contribué à l'évolution des mentalités ainsi qu'à une nouvelle perception des instances dirigeantes. Les conseils d'administration se sont transformés. Aujourd'hui, il faut qu'elle irrigue les comités de nomination, les comités de rémunération ainsi que les instances dirigeantes que sont les CODIR et les COMEX.

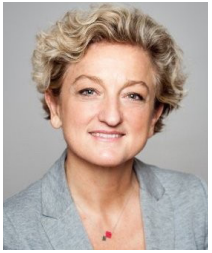
La plus belle ambition que je souhaite lui donner, c'est que grâce à l'obligation du rapport sur la politique d'égalité des entreprises au sein du conseil d'administration, elle soit un véritable outil pour une vraie politique d'égalité professionnelle et salariale au sein de celles-ci.

Marie-Jo Zimmermann
Conseillère municipale d'opposition à Metz et Conseillère de la communauté d'agglomération de Metz-Métropole
Instigatrice de la loi Copé-Zimmermann

L'équipe organisatrice

Nathalie Brun

Sciences Po Lyon au féminin



Emmanuelle Debabi

PWN

Delphine Guyard-Meyer

BPW, Supplément dame

Françoise Nauts

Supplément dame
Présidente du REF

Julie Pernot

EM Lyon au féminin, Univers'elles

Séverine Roiret

Supplément dame

Nos invitées de 2017

Les invitées de la conférence du 23 janvier 2017.

Sidonie Mérieux

Fondatrice de Her Value

Stéphanie Paix

Présidente du directoire
Caisse d'Epargne R.-A.

Sara Righenzi-de Villers

Experte comptable, Commissaire aux comptes, KPMG

Nos invitées de 2017

Les invitées de l'atelier du 27 juin 2017.

Sidonie Mérieux
Fondatrice de Her Value

Audrey Barros
Fidance

Sophie Debon
Caisse d'Epargne Rhône-Alpes

Les invitées de la conférence du 13 décembre 2017.

Caroline Weber

D.G. de Middlenext et Présidente du Mouvement des Grandes Ecoles au Féminin

Virginie Boissimon-Smolders

Responsable des programmes d'incubation d'EM Lyon

Anne-Sophie Panseri

Présidente de Femmes Chef d'Entreprise et Dirigeante de Maviflex

Nathalie Despert

Associée In Extenso, Expert-comptable et Directrice de l'agence de Valence

Quelques repères

Loi Copé–Zimmermann du 27 janvier 2011

Loi Sauvadet du 12 mars 2012

Loi Copé-Zimmermann

Quota obligatoire de **40% du sexe sous–représenté dans les CA au 1er janvier 2017** dans les entreprises cotées et dans les sociétés comptant plus de 500 salariés permanents et un chiffre d'affaires supérieur à 50M€.

Les sanctions prévues en cas de non–respect de la loi :

- Nullité des nominations non conformes à l'objectif de parité
- Suspension de versement des jetons de présence

Loi Sauvadet

Des objectifs chiffrés de **représen–tation équilibrée** dans l'encadre–ment supérieur et dirigeant des trois versants de la fonction publique, parmi les personnalités qualifiées des conseils d'administration des établissements publics et dans les jurys et comités de sélection.

38%

de candidatures féminines dans le SBF120

44%

d'administratrices dans les sociétés françaises du SBF120

37%

d'administratrices parmi les 177 sociétés de l'indice CAC Mid&Small

23,9%

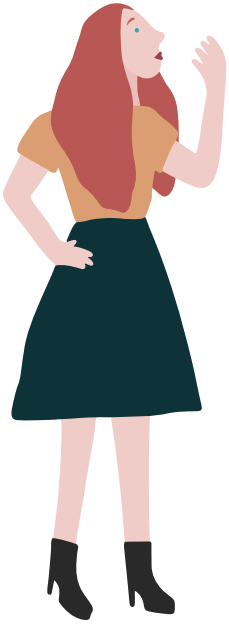
d'administratrices dans les sociétés européennes du SBF120 : la France leader

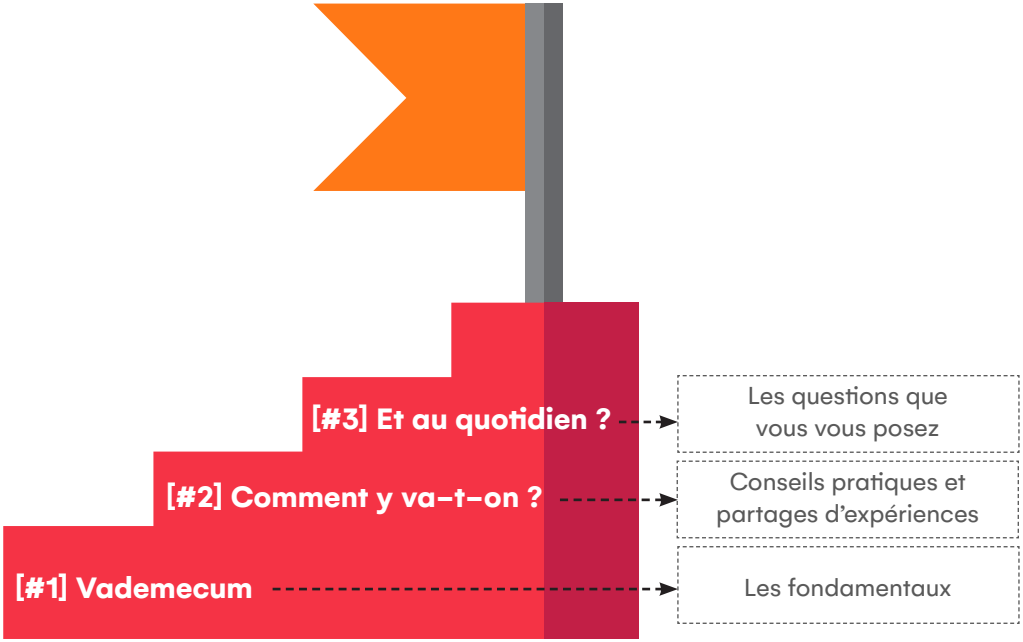
EN BREF

Ces chiffres démontrent surtout l'efficacité d'un dispositif de quota qui a permis une progression significative de la part des femmes dans les instances de gouvernance françaises, au moins pour les conseils d'administration. Le chemin à parcourir dans les COMEX reste lui encore important !

Devenir administratrice

Devenir administratrice : un mémo.





[#1] Vademecum

De quoi parle-t-on ?

Quelles attentes des organisations ?

Quels bénéfices pour l'administra-trice ?

Quelles compétences et quelle posture ?

Conseils pratiques

[#1] Vademecum

De quoi parle-t-on ?

Le **conseil d'administration** « *détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent [...] et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.* »

Article 225-35 al. 1 et 2 du Code du Commerce

À NOTER

Les organisations recrutent les administrateurs-trices pour ce qu'ils/elles **peuvent faire** et non pas pour ce qu'ils/elles savent faire :

Prise de hauteur, agilité, capacité à se décentrer et à puiser dans son expérience des feedbacks et questionnements pertinents seront de forts facteurs clés de succès.

Qu'est-ce que les organisations attendent des administrateurs-trices ?

Les organisations ont différents besoins :

A titre individuel :
- Un regard 360° en tant que pair, chef d'entreprise
- Une approche financière, RH et une vision organisationnelle

A titre collectif (en tant qu'instance) :
- La richesse et la diversité des profils : il est précieux d'avoir des administrateurs-trices indépendant(e)s qui ont un regard extérieur – Il peut y avoir jusqu'à deux indépendants dans un CA — A noter, la casquette d'actionnaire ou de business angel est différente de celle d'administrateur-

EN BREF

Les dirigeants ont besoin de tisser un **lien de confiance** : ils attendent des questions naïves, celles qui font avancer.

La confiance se construit **pas à pas** ; ils peuvent donc parfois appréhender de désigner quelqu'un qu'ils ne connaissent pas.

À NOTER

L'examen des **rémunérations** des dirigeants constitue un vrai besoin, notamment dans les PME.

[#1] Vademecum

Quels bénéfices pour l'administratrice ?

Prendre un mandat au sein d'une organisation permet de :

Apprendre et bénéficier de **formation continue** – notamment sur la gestion de projet, ce qui est très enrichissant intellectuellement.

Développer une **meilleure connaissance des sociétés** (cotées ou non) notamment dans le domaine financier, de découvrir les différences culturelles.

Etoffer son **réseau professionnel** et développer sa confiance en soi pour entreprendre et de faire de belles rencontres. Santé !

Prendre de la **hauteur de vue**, et aussi de développer sa **prise de parole**.

ON ASSUME !

Les mandats non rémunérés, parfois chronophages, permettent néanmoins de forger son expérience.

Indiscutablement, avoir un mandat permet de développer ses compétences et de bénéficier d'opportunités.

Quelles compétences pour quelle posture ?

Les compétences incontournables :

- Les **compétences financières** : il convient de savoir suivre les comptes mais il n'est pas nécessaire d'être un expert de la finance.

Les compétences valorisées :

- L'expérience de **gestion d'un centre de profit** est valorisée.

Les compétences recherchées :

- Le **management de projet** et le **marketing digital**
- Des administratrices étrangères ou à l'**expérience internationale**

À NOTER

Même si c'est un plus, il n'est pas obligatoire d'avoir une **expérience du secteur**, ni un poste dans le même domaine d'activité.

LA LISTE DES BONS SAVOIR-ÊTRE

- Confidentialité et bienveillance
- Importance d'être authentique
- Oser poser des questions
- Accompagner dans le questionnement bienveillant
- Aider à la prise de décision sans prendre la place du management,
- Avoir envie de participer à un projet d'entreprise
- Garder en tête l'intérêt de l'entreprise

[#1] Vademecum

Conseils pratiques

À noter :

- L'administrateur-trice **n'est pas là pour faire de l'opérationnel**.
- Le travail doit être collégial et l'administrateur-trice doit apporter une vrai **valeur ajoutée** qui peut s'exprimer par un apport ou un point de vue différent du président ou de ses collègues.
- Elle/il doit **garder sa place** : pas d'interaction avec les équipes, uniquement avec le CA

> Un Président de conseil d'administration attend une expertise, de la bienveillance, quelqu'un qui sache challenger l'existant, adopter une posture différente de la sienne et dire les choses tout en restant dans les limites de son rôle.

Dans cette perspective, gardez en tête qu'un mandat peut être le premier d'une série de suivants !

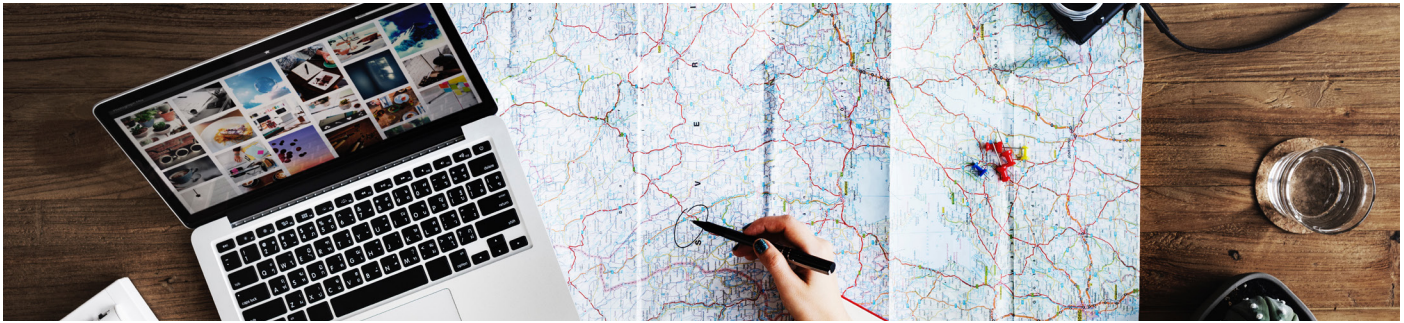
[#2] Comment on y va ?

Comment fait-on ?

Quels réseaux activer ?

Comment se présenter ?

Comment se former ?



[#2] Comment on y va ?

Comment fait-on ?

Il existe une pluralité de moyens qui peuvent être complémentaires pour décrocher un mandat.

Faire savoir que l'on cherche un mandat et réseauter :

- **Être à l'affût**, dire que la gouvernance d'entreprise est un sujet qui nous intéresse, que l'on est engagé(e) dans une démarche de formation.

Se rendre visible :

- Importance des **prix** (exemple : *Trophée des Femmes de l'Economie*) pour se mettre en visibilité;
- Intégrer des **groupes de travail** sur la gouvernance, tel que chez APIA ou Fédération des Femmes Administrateurs
- La **formation** permet aussi de développer son réseau
- Les **rencontres d'entreprises** : prendre le temps de tisser des liens dans des réseaux tels que le CJD, l'APM, etc.

Présenter une candidature indirecte – être coopté(e) :

- Cibler les **accélérateurs** : PDG, Président, etc.
- Privilégier des **ETI**, des **PME** ou encore des **associations** (besoin de professionnalisation des associations)

À NOTER

Il n'y a **pas de recette miracle** d'autant qu'il est à garder en tête que :

- Il y a peu de mandats
- Les dirigeants pensent en premier lieu aux hommes
- Il faut donc se faire connaître !

Quels réseaux activer ?

1. **Démarrer via des réseaux ou des organismes paritaires** qui sont des organisations **très formatrices :**
   Les organismes paritaires publics : URSSAF, CAF, etc.
   Les entreprises mutualistes : Groupama, Caisse d'Epargne, Crédit Mutuel, etc.
   Les CCI, réseaux professionnels : Ordre des Experts Comptables, Femmes Chefs d'Entreprise, etc.
   Les associations d'entreprises ou les organisations syndicales professionnelles : MEDEF, CPME, CJD, etc.
   Les associations Loi 1901 : sportives, culturelles, etc. – elles représentent un vivier de mandats bénévoles

2. **Identifier des mandats** dans des entreprises **non-cotées** (aujourd'hui, seulement 10% des mandats de CA de ces sociétés sont pourvus) ou connaissant des problématiques de **succession** ou encore dans des **start-up**

3. **Explorer** et penser aux **formations** d'administra-teur-trices et repérer les CA où il y a des femmes.

4. **Être coopté(e)** en se rendant visible : parler de ses **expertises**, son **engagement** et sa **personnalité**

Pour décrocher un mandat, il faut garder en tête que :

Ces démarches prennent du temps et demandent de l'énergie

Il faut donc être au clair sur ses objectifs et sur ce que l'on est prêt à donner

Le réseau et le bouche-à-oreille sont déterminants

Il est très positif que les autres parlent de nous

En somme, faites preuve d'influence et d'opportunisme intelligent !

[#2] Comment on y va ?

Comment se présenter ?

EN BREF

Ne pas candidater comme pour une offre d'emploi : faire plutôt une **présentation** qu'un CV en prenant soin de mettre en avant ses **expériences**, son **vécu**, sa **personnalité**.

Une page maximum !

Préparer son entretien : s'intéresser à l'entreprise comme à un client : ses **besoins**, ses **enjeux** – être à l'écoute et être au clair sur les **expertises** que l'on peut apporter : cet exercice se situe à mi-chemin entre l'entretien de recrutement et l'entretien client.

C'est d'abord une rencontre !

Se présenter en une minute : son **parcours**, son **expertise**, le type d'entreprise qui nous **inspirent** particulièrement et pour lesquelles on aura des choses à apporter au **conseil d'administration.**

Répétez votre pitch !

Valoriser l'intelligence de situation : vous n'êtes pas experte mais vous apportez quelque chose à **l'ensemble** : un **recul**, un **questionnement bienveillant**, du **challenge**, un **regard indépendant**.

Soyez assertive !

Lorsqu'une opportunité se présente

La priotrité est de **rencontrer les personnes clés** et prendre le pouls, observer tout en étant attentif aux signaux faibles. Dans un second temps, assurez-vous de **connaître le processus de sélection**. Il est à noter que dans certaines entreprises, les administrateur-trices peuvent être élu(e)s. Retour sur les points importants :

- Présentez-vous au conseil d'administration en **motivant et valorisant votre choix** : précisez pourquoi vous êtes là et quel est votre intérêt personnel. Par exemple, Audrey Barros se présente comme *une battante dont la mission est de faire bouger les lignes.*
- Bien définir ce que vous recherchez : assurez-vous de l'**engagement et du temps de préparation nécessaires**
- Valorisez la **richesse de votre parcours** et vos expertises
- Lors de l'assemblée générale, préparez une **présentation synthétique** qui démontre votre expérience et votre valeur ajoutée. Travaillez et répétez votre pitch.
- **En toute humilité**, apprenez à connaître l'entreprise et ses enjeux : observez, écoutez, jaugez votre environnement avant de vous exprimer et affichez un questionnement bienveillant mais exigeant. Notez l'importance de trouver du soutien auprès de femmes déjà présentes dans les conseils d'administration : ce sont vos alliées.

ATTENTION !

A bien garder en tête :

- Ce sera le besoin qui orientera le choix d'un administrateur-trice.
- Il faut au conseil d'administration la meilleure personne ressource !
- L'intérêt de l'entreprise passe toujours en premier.
- Ne pas être la caution féminine de l'entreprise servant uniquement à remplir un quota.

[#2] Comment on y va ?

Une étude de cas : lorsqu'une femme remplace un homme pour répondre à un objectif de mixité.

Un sujet difficile qui n'est pas systématique et qui relève de la responsabilité du président du conseil. Quelques éléments à retenir :

- Certaines entreprises baissent la taille des conseils pour limiter la contrainte de parité ; d'autres augmentent au contraire le nombre d'administrateurs pour garder les administrateurs en place et ne pas les contraindre à partir.
- Evidemment, les « femmes de » et les « filles de » constituent des mandats privilégiés.
- Enfin, certains dirigeants sont fiers d'avoir atteint leur objectif de parité et de faire évoluer leur Direction en s'inscrivant dans une notion plus moderne : la gouvernance.

À NOTER

L'existence ou la mise en place de **règles de présentéisme** peut permettre de faire un **tri** sélectif entre les administrateurs-trices à travers le prisme de leur motivation et leur implication.

Comment se former ? Quel accompagnement ?

Vous avez certes la possibilité de vous former et d'acquérir de nouvelles expertises mais ce n'est pas une obligation.

Se former peut vous permettre :

- De développer votre **confiance en vous** et votre **savoir-être**
- De faire le point sur **ce que vous souhaitez apporter**.
- D'acquérir des **apports théoriques** non négligeables.

QUELS ORGANISMES ?

Centres de formation :

- ESSEC / Sciences Po / IFAG / EMLyon
- Expair's formation
- Lettre trimestrielle de KPMG sur la gouvernance
- APIA

A noter : une formation mixte sera plus enrichissante

QUELS FINANCEMENTS ?

Le coût des formations est très variable, pouvant aller de 5'000 à 13'000€. Généralement, vous prenez vous-même en charge la formation. Cependant, vous pouvez bénéficier d'aides : renseignez-vous auprès du centre de formation choisi. Parfois, les entreprises peuvent financer votre formation.

[#3] Et au quotidien ?

Quel engagement ?

Quelles responsabilités ?

Bon à savoir

Quel engagement ?

- Prévoir un minimum de **4 conseils d'administration par an**. A défaut, il n'y aura plus un niveau d'information suffisant.
- Dans une PME, investir une moyenne de **dix jours par an**.
- La durée des réunions est variable mais avoisinne **1h30**.
- **Une personne** compte pour **une voix**. Il est à noter que vous pouvez demander à voter à bulletin secret.
- La moyenne d'âge des administrateurs-trices est de **60 ans** pour les hommes et **54 ans** pour les Femmes. A savoir, certains conseils limitent l'âge des administrateurs-trices à 75 ans.
- Une durée d'occupation des mandats significative d'environ **3 ans au minimum** est nécessaire pour comprendre et intégrer la culture d'entreprise, son fonctionnement, son cœur de métier, son marché.

A NOTER : Les problèmes peuvent être traités en marge du CA (avant-conseils, échanges bilatéraux avec le président, etc.)

[#3] Et au quotidien ?

Quelles responsabilités ?

L'administrateur-trice est un **mandataire social**. Il/elle a une responsabilité civile et pénale.

- Il est donc capital de **savoir où vous mettez les pieds**.
- Il est primordial de **rester vigilant** en toutes circonstances.
- Il est essentiel de prendre le temps de **relire chaque compte-rendu** de conseil avant de les approuver.
- Il est intéressant de **s'assurer** : des couvertures juridiques spécifiques existent comme notamment la *responsabilité civile pour mandataires sociaux*.

TOUR DU MONDE

Il est à noter qu'aux Etats-Unis, les responsabilités et les risques liés à cette activité sont très élevés.

À NE PAS OUBLIER

Il faut **savoir démissionner** d'un mandat notamment quand vous ne servez à rien ou lorsque le risque est trop grand : il faut savoir l'acter.

En revanche, quand une entreprise va mal mais que le risque est maîtrisé, il faut savoir l'**accompagner et rester à ses côtés**.

Bon à savoir

Quelles modalités sur la **rémunération** ?

La rémunération peut recouvrir plusieurs formes. En voici un benchmark :

- Des **jetons de présence** votés par l'Assemblée Générale (surtaxés),
- Des **prises de participation** dans l'entreprise au moins sur la durée du mandat – sur lesquelles il ne faut évidemment pas spéculer.

Quelques chiffres :

- Une moyenne de jetons de présence moins bien valorisés que partout ailleurs en Europe
- Rémunération : de **45'000 à 70'000** euros par an dans le CAC 40
- SBF120 : **20'000 à 40'000** euros par an
- En ETI / PME : de **5'000€ à 15'000** euros par an.
- Le plus souvent, il n'y a pas de jetons de présence, notamment dans les conseils d'association, d'organismes mutualistes et paritaires, etc.

[#3] Et au quotidien ?

Bon à savoir

Peut-on cumuler les mandats ?

Vous pouvez cumuler **jusqu'à 5 mandats** mais **3 mandats** sont recommandés.

Un conseil d'administration comprend de **3 à 18 personnes** selon la réglementation mais dans l'idéal, **7 à 9 administrateurs-trices** suffisent.

Attention : les règles ne sont pas les mêmes dans tous les pays.

Comment puis-je coopter ?

Une fois que vous avez un mandat, vous pouvez en effet partager votre expérience et **devenir marraine**.

Pour coopter, le cas échéant, de **nouvelles administratrices** et pour vérifier si des femmes peuvent être positionnées en interne sur des **postes à enjeux**.

Interviews croisées

Retour d'expérience de deux récentes administratrices de moins de 6 mois, **Isabelle Boivin**, chez Groupama (Fédération du Rhône Groupama) et **Ghislaine Torres**, chez Femmes Business Angels et au sein d'une société privée dont elle est par ailleurs actionnaire.

Quelles démarches avez-vous engagé pour obtenir ce mandat ? Quelles difficultés avez-vous rencontré ?

« *Je n'ai pas fait de démarches particulières, on est venu me solliciter !* » nous indique Ghislaine Torres. « *J'ai pour ma part engagé une démarche directe auprès du Responsable Institutionnel de Groupama, suite au colloque organisé par le REF. J'ai ensuite passé un entretien de sélection, destiné à vérifier que mon profil correspondait aux valeurs de Groupama.* » précise Isabelle Boivin. « *Les deux colloques organisés par le REF en 2017 nous ont fait prendre conscience de la nécessité d'aller faire notre marché* » s'accordent-elles toutes deux. « *Pour autant, je ne pense pas avoir encore toutes les clés pour savoir comment entamer les démarches. C'est encore un peu nébuleux pour moi.* » précise Ghislaine Torres.

Interviews croisées

Quel temps consacrez-vous à votre mandat ?

« *Pour mes deux mandats, je consacre environ quatre heures par mois.* » annonce Ghislaine Torres. « *En plus du conseil d'administration, je participe également à des soirées de la Fédération du Rhône Groupama et à d'autres commissions, grands projets, etc. Cela représente envion un jour et demi par mois.* » indique quant à elle Isabelle Boivin. « *Comme tous les nouveaux administrateurs chez Groupama, j'ai bénéficié d'un accompagnement stratégique à ma prise de mandat. J'ai notamment reçu une formation dans le domaine des assurances et j'ai assisté à plusieurs CA avant d'être effectivement nommée.* » renchérit-elle.

Quelle rémunération percevez-vous et sous quelle forme ?

« *Je suis rémunérée pour mon mandat dans ma société privée mais cette situation est liée au fait que j'en suis actionnaire.* » nuance Ghislaine Torres. « *Je n'ai, quant à moi, pas de jetons de présence, seulement une idemnité de défraiement.* » indique Isabelle Boivin.

Quelle valeur ajoutée apportez-vous au CA ?

« *Je pense être perçue comme une experte avec un regard professionnel porté par mes co-administrateurs masculins.* » souligne Ghislaine Torres. *Ce n'est finalement pas très différent de ma vie professionnelle opérationnelle : j'adopte la même approche en me re-challengeant constamment* » poursuit-elle. « *Le plus que j'apporte au CA de la Fédération du Rhône Groupama est mon expertise en gestion, en management et ma projection sur la mise en place d'événements.* » liste Isabelle Boivin.

« L'accueil de nos collègues masculins a pu être réservé et quelques remarques maladroites ont pu nous avoir été adressées mais ***la confiance se développe****. »*

Qu'est-ce qui vous paraît encore difficile aujourd'hui dans l'éxercice de votre mandat ?

« *C'est bien sûr le caractère récent de notre mandat qui explique notre manque de connaissance du fonctionnement de nos organisations. Mais ce n'est qu'une question de temps !* » précisent de concert Ghislaine Torres et Isabelle Boivin. *Lorsque l'on a une bonne expérience de la vie professionnelle, un peu généraliste et pas trop technicienne, le mandat n'est pas plus dur à tenir qu'un poste. Le plus dur reste toujours d'y rentrer !* » ajoute Isabelle Boivin.

Le REF, c’est quoi ?

Quel rôle pour le REF ?

Quelles convictions ?

Quelles actions proposées ?

Le rôle du REF sur ces questions

Le Réseau Economique Féminin regroupe **une vingtaine d'associations à vocation économique**.

Il a pour vocation de **mutualiser les forces** de ses associations membres afin d'accompagner les femmes vers toujours plus d'initiatives et de **réussites économiques individuelles et collectives**. Cela passe aussi par une **meilleure visibilité** des femmes dans ces espaces économiques.

CA VA MIEUX EN LE DISANT...

La prise de mandats, au même titre que les postes de Dirigeantes, font partie de ces rôles qui doivent être de plus en plus investis par les femmes dans la perspective d'une réelle égalité dans la gouvernance et la prise de pouvoir en France.

Le REF, c'est quoi ?

Nos recommandations

Penser à tous les types de mandats en ayant une **approche territoriale** – à côté des grandes entreprises dont le siège est à Paris, penser aux :

- **Banques, Assurances, Mutuelles.**
- **Organismes Publics : URSSAF, etc.**
- **Instances Paritaires : CCI, Prud'hommes, etc.**
- **PME, ETI.**
- **Associations, écoles, etc. en recherche de professionalisation**

Se former et appartenir aux **réseaux :**

- **Expairs' Formation : gouvernance d'entreprise**
- **EM Lyon : Objectif Administratrice**

Réseauter auprès de réseaux ciblés :

- Les **réseaux de chefs d'entreprise** : MEDEF, CPME, APM, etc.
- Les **réseaux d'experts** : avocats d'affaires, experts-comptables, etc.
- Les **réseaux d'administrateurs–trices** comme l'APIA dans lequel on peut se former, échanger des pratiques et connaître des opportunités.

Quelques **conseils** pour faire les **premiers pas :**

- **Partager sa recherche,** en faisant le lien avec ses **compétences**
- Ne pas prendre n'importe quel mandat, penser à la manière dont ce mandat contribue à son **projet professionnel personnel** et à la **valeur ajoutée** qu'on apporte au conseil d'administration**.**
- Penser aux **mandats bénévoles** (associations)

Quelles actions proposées ?

tout au long de 2019

Diffusion de ce guide « **Comment devenir administratrice ?** ».

Partage au sein du REF des **ateliers et conférences** sur les thématiques de **développement des femmes**.

Lancement et animation d'un club « **REF et Gouvernance** »

Organisation **d'ateliers** autour de **témoins administratrices** ou en passe de le devenir.

Bibliographie et liens utiles

Ouvrages ou synthèses de référence :

- « Administrateur au féminin » European PWN Paris — ouvrage collectif 2012
- « Administrateur de société, pourquoi pas moi ? Méthodes et conseils pour rechercher et obtenir un mandat d'administrateur – Yves Dumont : — Editions Eyrolles

Sites web à consulter :

- Association des Administrateurs indépendants : les cahiers d'APIA : http://www.apia.asso.fr/
- Fédération des femmes Administrateurs : http://www.federation-femmes-administrateurs.com/
- Secrétariat d'état chargé de l'égalité entre les femmes et hommes et de la lutte contre les discriminations : 21 questions sur le mandat d'administrateur : https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/la-mixite-dans-les-conseils-dadministration/

N’hésitez pas à consulter notre page Facebook et notre site :

www.reseaueconomiquefeminin.org

Associations membres du REF

réf réseau économique féminin

LA FORCE D'UN RÉSEAU FÉDÉRATEUR

Réseau Economique Féminin, Mars 2019. CCI de Lyon – Place de la Bourse – 69289 Lyon Cedex 02. Crédits images : © Flaticon, Freepik, Unsplash. Réalisation : Thomas Mairey. Tous droits de reproduction réservés.