



Entreprise Pierre-Yves Gomez

## Et si l'on parlait du sexe des administrateurs ?

La proposition de loi du 4 décembre 2009 prévoit que les conseils d'administration des sociétés françaises cotées sur les marchés réglementés devront comporter, d'ici à 2015, au moins 40 % de représentants de chaque sexe. Comme en Espagne et en Norvège, les conseils d'administration et les comités qui s'y rattachent, notamment le comité nommant les dirigeants, seront composés à quasi-parité d'hommes et de femmes. Comment ne pas se réjouir d'une loi qui prend en compte l'égalité des personnes et leur différence sexuelle, et qui les rend visibles au plus haut niveau des entreprises ?

Pourtant, le caractère très consensuel de cette loi ne doit pas empêcher de rester vigilant sur ses possibles implications, y com-

pris négatives. Que la parité serve la justice sociale est un fait incontestable. Il n'est pas raisonnable que les femmes représentent 49 % des salariés mais seulement 9 % des administrateurs.

Mais elle ne doit pas servir d'alibi pour sous-estimer les réflexions sur des parités autrement plus significatives économiquement : par exemple, la représentation des salariés par rapport aux actionnaires. Les salariés, qui sont supposés contribuer à 100 % de la création de richesse par l'entreprise, ne représentent que 1,5 % des postes d'administrateurs du SBF 250. En Allemagne, la loi exige la parité entre salariés et actionnaires depuis 1976 dans les conseils de surveillance des grandes entreprises ; le législateur français ne s'y est jamais intéressé avec la même détermination. La

justice éclatante faite en faveur des femmes occultera-t-elle l'injustice à l'encontre des salariés ?

Un argument troublant pour promouvoir la parité des sexes dans les conseils doit nous rendre tout aussi prudents. Le cabinet de conseil McKinsey a montré, dans

que dans les autres entreprises. Les recherches en gestion qui servent cette thèse sont très en vogue et bien subventionnées.

Certes, on aurait du mal à trouver une causalité rationnelle entre le sexe des administrateurs et le niveau de profit de l'entrepr-

### L'effet majeur de la nouvelle disposition législative sera, compte tenu de la composition actuelle des conseils d'administration, d'ouvrir environ 1 300 postes à des femmes

le rapport « Women Matter. La mixité, levier de performance de l'entreprise » (2007), que la part de femmes au sommet est plus grande dans les entreprises dont les résultats financiers sont élevés. Mieux encore, leur capitalisation boursière s'accroît plus vite

se. Mais l'usage d'un tel argument vaut néanmoins la peine d'être pesé : assurer l'égalité représentation des hommes et des femmes dans les conseils d'administration contribuerait à augmenter les résultats de l'entreprise. Au-delà de la justice, la parité paierait, et

l'ordre économique-financier serait confirmé. Mais est-ce vraiment ce que l'on attend d'une meilleure représentation des femmes ?

L'effet majeur de la nouvelle disposition législative sera, compte tenu de la composition actuelle des conseils d'administration, d'ouvrir environ 1 300 postes à des femmes dans les six prochaines années. D'une part, il sera intéressant d'observer les profils et les trajectoires des nouvelles venues. Aujourd'hui, 71 % des administrateurs (hommes et femmes) du CAC 40 sont issus de l'ENA, de Polytechnique ou de Sciences Po Paris. Obtiendra-t-on le même taux pour les futures administratrices ?

D'autre part, comme il sera difficile de trouver autant de femmes disponibles pour ces postes en si peu de temps, on envisage

que les nouvelles administratrices puissent cumuler deux, voire cinq mandats. La mise en place de la parité accentuerait ainsi l'interconnexion et le « copinage », si souvent décriés, entre les conseils d'administration. Si ces effets jouent, on retrouvera alors les mêmes réseaux et les mêmes puissances à l'œuvre qu'aujourd'hui.

L'apparente révolution confirmera et peut-être amplifiera la structuration sociale et politique du gouvernement des grandes entreprises françaises. Une nouvelle fois, on aura éprouvé l'inusable formule de Giuseppe di Lampedusa dans son roman *Le Guépard* (1958) : « *Il faut que tout change pour que rien ne change.* » ■

**Pierre-Yves Gomez** est professeur à l'EM Lyon et directeur de l'Institut français de gouvernement des entreprises.