



...le rapport d'information

PARITÉ EN ENTREPRISE : POUR DE NOUVELLES AVANCÉES, DIX ANS APRÈS LA LOI COPÉ-ZIMMERMANN

Dix ans après l'adoption de la loi dite « Copé-Zimmermann » du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, **quel bilan peut-on dresser de la féminisation des instances de gouvernance des entreprises françaises ?**

En dix ans le chemin parcouru est immense : la France se situe aujourd'hui au **premier rang mondial** en termes de féminisation des conseils d'administration des grandes entreprises cotées, avec une proportion de plus de 46 % de femmes en 2021.

Si les quotas ont prouvé leur efficacité, ils n'ont toutefois **pas eu l'effet de ruissellement attendu** en termes de féminisation de l'ensemble de la direction opérationnelle des entreprises. **La loi de 2011 a donc aujourd'hui atteint ses limites.**

1. LA LOI COPÉ-ZIMMERMANN A FAIT PROGRESSER LA PARITÉ DANS LA GOUVERNANCE DES PLUS GRANDES ENTREPRISES FRANÇAISES

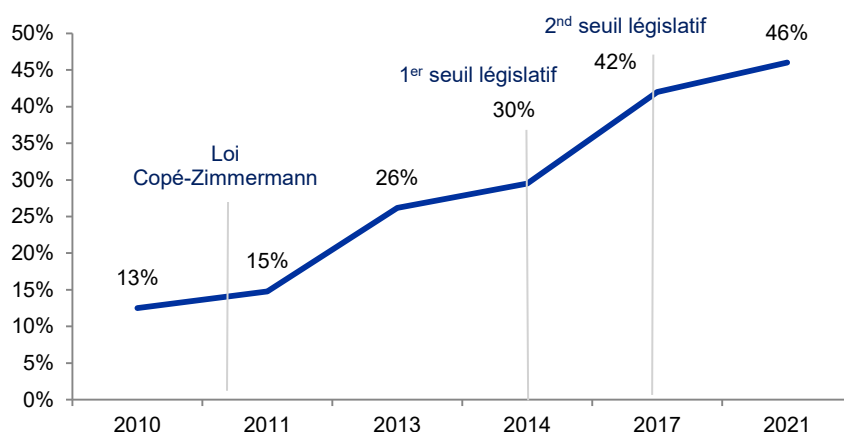
La loi Copé-Zimmermann a assigné des objectifs de parité aux conseils d'administration et de surveillance des sociétés cotées et des sociétés non cotées employant plus de 500 salariés (250 depuis le 1^{er} janvier 2020) et présentant un chiffre d'affaires ou un bilan d'au moins 50 millions d'euros. Dans ces entreprises, la **proportion d'administrateurs de chaque sexe** devait être de 20 % en 2014 et doit être de **40 % depuis 2017**.

Un double dispositif de sanctions est prévu :

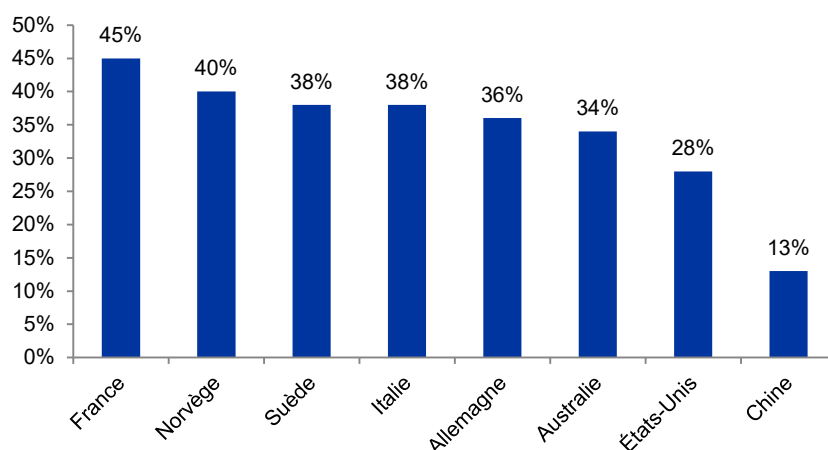
- nullité des nominations irrégulières, potentiellement assortie, depuis la loi PACTE, d'une nullité des délibérations auxquelles a pris part l'administrateur irrégulièrement nommé ;
- suspension du versement des jetons de présence en cas de composition irrégulière des conseils.

Ces quotas ont constitué un tournant dans la féminisation des instances de gouvernance des plus grandes entreprises françaises : au sein des conseils d'administration et de surveillance du SBF 120 (40 valeurs du CAC 40 et 80 valeurs parmi les 200 premières capitalisations boursières françaises), la part des femmes est passée de 13 % en 2010 à 46 % en 2021.

Proportion de femmes dans les conseils d'administration et de surveillance des sociétés du SBF 120



**Proportion de femmes dans les conseils d'administration
des grandes sociétés cotées : les progrès les plus importants
ont eu lieu dans les pays qui ont imposé des quotas**



Source : OCDE, chiffres 2020

La place des femmes dans les instances dirigeantes des entreprises, et dans l'entreprise en général, est devenue un enjeu de bonne gouvernance économique et financière. La progression de la parité a contribué à une professionnalisation, à un changement de ton et de mentalités, à une évolution des processus de décision et à une meilleure prise en compte des objectifs RSE et développement durable au sein des conseils d'administration.

« Lors de la promulgation de la loi, je siégeais déjà dans des conseils d'administration. J'ai continué à siéger dans plusieurs d'entre eux au cours de ces dix dernières années, et je voudrais que vous sachiez combien ils ont changé ! [...] La mixité a produit un ton différent, plus constructif, apaisé, qui autorise une certaine créativité. [...] La loi Copé-Zimmermann est une contribution majeure à la cause des femmes et une contribution majeure à notre pays. » Laurence Parisot, ancienne présidente du MEDEF

2. LA LOI N'A TOUTEFOIS PAS ENTRAÎNÉ, DANS SON SILLAGE, UNE FÉMINISATION DE LA GOUVERNANCE ET DE LA DIRECTION OPÉRATIONNELLE DE TOUTES LES ENTREPRISES

La parité reste limitée dans les conseils d'administration et de surveillance des plus petites capitalisations boursières (moins d'un tiers de femmes), des entreprises non cotées de plus de 250 salariés (moins de 25 % de femmes) et, encore plus, des PME n'entrant pas dans le champ d'application de la loi (environ 18 % de femmes).

« La loi est faite pour les sociétés visibles et, de fait, elle est moins efficace pour les autres ».
Denis Terrien, président de l'Institut français des administrateurs

« Si l'on sait qu'il y a eu des bons résultats dans les sociétés cotées et les grandes sociétés, on sait aussi qu'il reste beaucoup de progrès à accomplir au niveau des sociétés non cotées. Finalement, nous sommes encore au début de l'aventure ! » Anne-Françoise Bender, maîtresse de conférences au CNAM

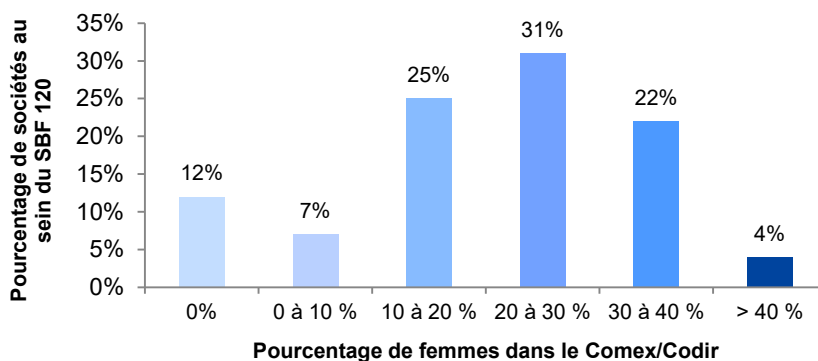
Au sein même des conseils d'administration, **les femmes accèdent moins que les hommes aux comités les plus stratégiques et les plus rémunérateurs** (comité stratégique, comité d'audit...). Elles siègent en revanche plus souvent au sein du comité RSE.

Il y a aussi moins de femmes à la tête de grandes entreprises : au sein du CAC 40, il n'y a que deux femmes présidentes de conseil d'administration et une femme présidente directrice générale.

Enfin, le plafond de verre demeure au sein des comités exécutifs (Comex) et comités de direction (Codir) : les femmes occupent, en 2021, **22 % des postes des Comex et Codir du SBF 120.**

En outre, 12 % des Comex/Codir du SBF 120 ne comptent aucune femme et 96 % en comptent moins de 40 %.

Proportion de femmes dans les Comex et Codir des entreprises du SBF 120



Source : Ethics & Boards (8 mars 2021)

Contrairement aux conseils d'administration, les Comex et Codir sont majoritairement composés de membres internes à l'entreprise. Il y a donc un enjeu de promotion interne des femmes.

Or dans la majorité des secteurs d'activité, il existe bien un vivier de femmes compétentes à promouvoir. Les femmes sont désormais aussi, voire plus, nombreuses que les hommes à être diplômées du supérieur et des grandes écoles.

En outre, le taux de féminisation des instances dirigeantes n'est pas toujours proportionnel à la féminisation du secteur : le Comex de Suez compte 36 % de femmes alors que celui de Veolia n'en compte que 9 %. Cela dépend pour une bonne part de la dynamique des politiques RH.

Il en est de même s'agissant de l'application des diverses lois relatives à l'égalité professionnelle. L'article 8 de la loi Copé-Zimmermann, qui prévoit que les conseils d'administration délibèrent chaque année sur la politique d'égalité professionnelle et salariale de l'entreprise, sur la base du rapport de situation comparée (RSC), est très peu appliqué. En outre, l'Index de l'égalité professionnelle, dit *Index Pénicaud*, fait apparaître des inégalités persistantes en matière de rémunération, avec seulement un quart des entreprises qui respectent une parité ou une quasi-parité dans leurs dix meilleures rémunérations.

« Lorsque j'ai porté la loi en 2010, ce n'était pas simplement pour asseoir des femmes dans des fauteuils de conseils d'administration, mais bien pour que ces femmes posent la question de la politique d'égalité dans l'entreprise. » Marie-Jo Zimmermann

3. LES RECOMMANDATIONS DE LA DÉLÉGATION POUR RENFORCER L'ACCÈS DES FEMMES AUX RESPONSABILITÉS DANS L'ENSEMBLE DES ENTREPRISES

A. LES OBLIGATIONS DE PARITÉ ET DE MIXITÉ DOIVENT DÉSORMAIS ÊTRE ÉTENDUES

1. Étendre les obligations « paritaires » aux postes à responsabilité au sein des entreprises, sur la base des dispositions de l'article 7 de la proposition de loi visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle adoptée, en première lecture, par l'Assemblée nationale le 12 mai 2021.
2. Limiter à trois, au lieu de cinq actuellement, le nombre de mandats d'administrateur pouvant être simultanément exercés par une même personne.
3. Soutenir la création d'entreprises par des femmes en fixant, à Bpifrance et aux fonds d'investissement, des objectifs de mixité, dans la lignée des articles 8 et 8 bis de la proposition de loi visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle, et en créant un fonds dédié au financement de l'entrepreneuriat au féminin au sein de Bpifrance.

B. LA TRANSPARENCE DES DONNÉES GENRÉES ET LE CONTRÔLE DU RESPECT DE LA PARITÉ PEUVENT ÊTRE AMÉLIORÉS

4. Obliger les entreprises à déclarer chaque année auprès des greffes des tribunaux de commerce, *via Infogreffe*, la composition de leurs organes de gouvernance avec la répartition femmes-hommes pour chacun d'eux et créer ainsi un nouvel « index de la parité » dans la gouvernance française.
5. Communiquer davantage auprès des entreprises sur leurs obligations en matière de parité, les avantages qu'elles peuvent en attendre et les sanctions qu'elles encourent, en mobilisant notamment les experts-comptables et les commissaires aux comptes, et donner les moyens, notamment humains, à l'État d'effectuer ce travail de communication et d'exercer ses missions de contrôle.
6. Développer les données genrées et leur publicité. En particulier, intégrer à l'Index de l'égalité professionnelle un indicateur sur la proportion de femmes dans les instances de direction.

C. LES FEMMES EN RESPONSABILITÉ PEUVENT AUSSI CONTRIBUER À FAIRE AVANCER LA CAUSE DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

7. Veiller à la bonne application des lois sur l'égalité professionnelle, avec notamment la publication annuelle du rapport de situation comparée (RSC) et la tenue de délibérations sur la politique d'égalité femmes-hommes au sein des conseils d'administration.
8. Encourager, par des actions de communication ciblées, les femmes du monde de l'entreprise à investir les réseaux et forums féminins existants ou à constituer de nouveaux réseaux en lien avec leur activité professionnelle, afin de les aider à mieux se soutenir et progresser ensemble.



Annick Billon
Présidente
Sénatrice de la Vendée
(Union Centriste)



Martine Filleul
Rapporteure
Sénatrice du Nord
(Socialiste, Écologiste
et Républicain)



Joëlle Garriaud-Maylam
Rapporteure
Sénateur des Français de
l'étranger
(Les Républicains)



Dominique Vérien
Rapporteure
Sénatrice de l'Yonne
(Union Centriste)

Délégation aux droits des femmes
<http://www.senat.fr/commission/femmes/index.html>
Téléphone : 01.42.34.31.69

Consulter le rapport
[Parité en entreprise : pour de nouvelles avancées,
dix ans après la loi Copé-Zimmermann](#)