

DES ACTIONNAIRES AU FÉMININ POUR PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES CHANCES

QUAND LES FEMMES POSENT LES QUESTIONS QUI FÂCHENT

Nonobstant toutes les politiques de quotas, les femmes continuent d'avoir la vie dure à la tête des entreprises. Pour y remédier, des femmes juristes de premier plan originaires de toute l'Europe se sont désormais associées. Leur ambition ? Remuer le couteau dans la plaie lors des assemblées générales.

Bruxelles. Peut-être s'agit-il véritablement de ces petits détails en raison desquels les femmes ne font pas aussi brillamment carrière que les hommes. Prenons par exemple l'histoire de Vera : alors qu'elle était petite, sa mère lui mit une pelote de laine et des aiguilles à tricoter entre les mains, et voilà la fillette partie dans son exercice de mailles. C'est alors que son père fit irruption dans la chambre, lui arracha les aiguilles des mains et s'écria : « Ah non ! Tu dois apprendre quelque chose de sérieux ! ».

Depuis, la fillette a grandi et est aujourd'hui la Commissaire européenne à la Justice, Vera Jourova. Chaque fois qu'elle conte cette anecdote, cette femme de nationalité tchèque récolte toujours des rires. Et sûrement quelques-unes parmi les quelque 160 femmes présentes dans la salle – il y a aussi quelques hommes – se demandent secrètement si quelqu'un les a aussi aiguillées dans la bonne direction durant leur enfance.

Mais la plupart d'entre elles en sont certaines : le fond du problème n'est pas une histoire de tricotin. Et les études d'ingénierie ne sont pas la solution. Au bout du compte, la plupart des hommes qui dirigent les firmes de construction automobile ou les entreprises du bâtiment européennes ont eux aussi étudié le droit ou les sciences économiques. C'est après-midi là, la question qui se pose à Bruxelles est précisément de savoir pourquoi si peu de sièges de direction en Europe sont occupés par des femmes.

Les femmes auxquelles Vera Jourova raconte son enfance et auxquelles elle apporte son soutien en tant que commissaire pour l'égalité des chances sont des juristes, des cadres et des dirigeantes d'entreprise : « Women Shareholders Demand Gender Equality » (Les femmes actionnaires exigent l'égalité des sexes). Depuis 2009, cette alliance placée sous la direction de Ramona Pisal, présidente du *Deutsche Juristinnenbund* (Association allemande des femmes juristes) se présente aux assemblées générales des grandes entreprises en Allemagne. Au début, Ramona Pisal et ses alliées faisaient plutôt sourire les patriarches des grandes groupes comme Gerhard Cromme. Mais au fil du temps, elles sont devenues des interlocutrices respectées dans les services des ressources humaines des entreprises du Dax.

L'an passé, les femmes actionnaires ont étendu leur projet à l'échelle européenne, avec le soutien de la confédération des syndicats et de l'UE. L'objectif était alors de promouvoir l'égalité des chances au sein des groupes membres de l'EURO STOXX 50.

En Allemagne, cette méthode est déjà éprouvée ; compte tenu des moyens employés, l'effet aurait du mal à être plus convaincant. Les femmes profitent du fait que tous les actionnaires



d'une entreprise bénéficient d'un droit de parole aux assemblées générales. Elles acquièrent donc une part de société, s'inscrivent, puis posent des questions. De manière neutre, mais déterminée : quelle est la quote-part des femmes parmi le personnel ? Aux postes de direction ? Comment cette proportion évolue-t-elle ? Quelles sont les mesures prises par la direction pour promouvoir la diversité ?

Lors de la réunion de clôture à Bruxelles, les femmes actionnaires, dont un grand nombre sont membres de l'« *European Women Lawyers Association* » (Association européenne des Femmes Juristes), ont dressé le bilan de leur action. Et plusieurs surprises se sont fait jour, car les personnes qui exigent l'égalité des chances ne sont pas toujours forcément exemptes de tout préjugé.

Par exemple, qui en Allemagne classerait spontanément l'[Espagne](#) à la pointe de l'échelle de l'égalité ? Pourtant, ce pays a déjà mis en place un quota de femmes de 40 % dans les conseils de surveillance en 2007. « Nos lois sont merveilleuses, bien meilleures qu'en Allemagne », estime Katharina Miller, partie en Espagne accomplir son stage juridique, avant de se marier sur place et de prendre entre-temps la direction d'un cabinet madrilène spécialisé dans la conformité. « Malheureusement, ce sont les sanctions qui font défaut », regrette-t-elle.

L'ART DE PROMOUVOIR UN DÉBAT SEREIN AVEC ENTRAIN

Pour cette mère de trois enfants, la première intervention en tant que « femme actionnaire » a eu lieu durant le congé de maternité qui a suivi la naissance de son deuxième fils. Alors que son bébé l'attendait dehors, elle était à l'intérieur en train de poser des questions sur la compatibilité entre vie professionnelle et vie familiale. L'année dernière, elle est montée six fois sur le podium lors d'assemblées générales dont celles de Banco Santander, d'[Iberdrola](#) ou du groupe de mode [Inditex](#).

C'est là qu'elle s'est rendu compte de l'effet qu'une seule intervention peut avoir. La seule femme membre du conseil d'administration s'est approchée d'elle à la fin de la conférence pour lui confier avec admiration : « vous êtes mon héroïne ». Quant au fournisseur Iberdrola, une entreprise pour le moins progressiste, il l'a remerciée pour ses propositions et apporté de nouvelles améliorations à sa politique familiale. De fait, les femmes actionnaires ne sont pas toujours traitées avec autant d'amabilité.

En [France](#), par exemple, Nathalie Leroy a pris la parole lors de l'assemblée générale du groupe de médias [Vivendi](#), dans la célèbre salle de concert de l'Olympia au milieu d'une marée de têtes d'hommes aux cheveux gris ou dégarnis. « En France, c'est toujours comme ça », dit-elle en riant. Ce qu'elle n'a en revanche guère trouvé amusant, c'est que la foule n'a pas semblé accorder beaucoup d'importance à ses questions. Pour preuve, les bruits et les chuchotements se sont aussitôt amplifiés dès qu'elle a pris la parole.

« Alors là, je me suis dit : Oh, là là. Quand aurai-je à nouveau l'occasion d'être dans une salle de concert ? Avec un micro à la main ? ». Et elle a entonné spontanément le refrain du



célèbre tube « Où sont les femmes ? ». En un instant, le silence s'est mis à régner dans la salle. Au début, les hommes ont ri, puis ils se sont mis à écouter. Une belle leçon sur l'effet de l'humour, qui crée la sympathie nécessaire et donc la base d'un débat serein.

Mais il y a aussi des femmes auxquelles l'humour ne vient pas en aide. Katalin Prandler, coordinatrice du projet en Hongrie, peut en témoigner. Elle a souvent eu maille à partir pour assister à des réunions d'actionnaires, en se voyant opposer des explications abracadabrantes, comme l'absence de délivrance d'accès par le certificat d'investissement précisément le jour de l'assemblée générale, ou encore l'interdiction d'entrée d'autres groupes.

« En Hongrie, presque personne ne va à ces assemblées. J'étais donc tout simplement suspecte, parce qu'en plus, je ne possédais qu'une seule action », explique Katalin Prandler. Et ses questions ? C'est à peine si elles ont été prises au sérieux. Un membre de conseil d'administration est même allé jusqu'à lancer avec ironie : « Proposez-nous donc une femme sur laquelle nous pourrions nous asseoir ! ». Et cela au sein de groupes exerçant pourtant une activité internationale et référencés l'index national Bux.

Pour autant, les revendications des femmes actionnaires n'ont rien à voir avec le port de sapolettes mauves. Ce qu'elles trouvent éminemment contestable, c'est le fait que la moitié de la population soit largement sous-représentée dans les comités des acteurs mondiaux qui prennent des décisions de grande envergure et influent sur les processus internationaux. D'autant que dans le même temps, 60 % des étudiants de première année en Europe sont des étudiantes.

Il y a tout lieu de rappeler ici que le désastre de Thyssen-Krupp au Brésil a été provoqué par un groupe de dirigeants exclusivement composé d'hommes typiquement allemands, et que pas une seule femme ne siège non plus au conseil d'administration du [groupe Volkswagen](#). Des groupes mixtes auraient-ils pris des décisions différentes ?

POUR BRISER LE PLAFOND DE VERRE

L'argumentaire des femmes actionnaires repose notamment sur des études qui démontrent que les équipes mixtes travaillent de manière plus économique, gèrent mieux les risques et génèrent des bénéfices plus élevés sur le long terme. Les questions posées par les femmes sont également à l'origine de nombreux débats sur les caractéristiques d'une bonne gouvernance d'entreprise. La [France](#), par exemple, dispose de la loi la plus sévère sur les quotas de personnel féminin, indique Sylvia Cleff Le Divellec, une Franco-allemande installée en tant que conseillère indépendante. Aujourd'hui, les entreprises doivent attribuer 20 % des postes des conseils de surveillance à des femmes, et ce taux passera à 40 % l'an prochain. Tous les comités qui ne rempliront pas cet objectif pourront se voir déchus de leurs bonifications.

En France aussi, Sylvia Cleff Le Divellec entend en permanence la ritournelle bien connue en Allemagne, selon laquelle il n'y aurait tout simplement pas assez de femmes compétentes. « Pendant longtemps, on n'a simplement engagé que des hommes, personne n'a jamais remis en cause les décisions. Mais maintenant que les femmes acquièrent de l'import-



tance, que tout se déroule en toute transparence, on se demande tout d'un coup : quelles sont les compétences qu'un membre du conseil de surveillance doit posséder ? ». Ce débat devrait d'ailleurs prendre également son essor en Allemagne, où comme en France, les investisseurs se posent pour la première fois la question du nombre maximal de mandats que devrait exercer une seule personne.

Il est étonnant de voir à quel point certains dirigeants d'entreprises font de la question de la représentation féminine une affaire personnelle, à l'instar de ce P-DG britannique qui a traité l'actionnaire Jackie Jones de « casse-pieds » en public... alors que Mme Jones est tout de même professeur à l'*University of West England* et qu'elle étudie scientifiquement les questions de l'égalité de chances depuis plus de 20 ans.

Jackie Jones a par ailleurs pu se rendre compte qu'au Royaume-Uni et en Irlande, les actionnaires manifestaient des réactions très ouvertes à ses questions et ses suggestions. C'est notamment le cas des pères dont les filles sont bardées d'excellents diplômes et qui réalisent que leur carrière stagne malgré d'excellentes performances, alors que les hommes poursuivent leur chemin. « Ces pères réalisent aujourd'hui que le plafond de verre existe bel et bien », souligne Jackie Jones. « Maintenant, il ne leur reste plus qu'à comprendre qu'ils ont tous les atouts en mains pour le briser ».

Angela Kolb-Janssen, ministre de la justice du Land de Saxe-Anhalt, et donc quasiment la maîtresse de maison ce jour-là à Bruxelles, préfère miser sur les règles juridiques : elle considère la France, avec ses lois strictes, comme un exemple à suivre. « Un an après l'introduction des quotas en France, lors d'un voyage, je me suis aperçue que l'esprit avait déjà changé. Et c'est cela qui compte », affirme-t-elle.

Cette membre du parti SPD, qui a représenté l'alliance des femmes actionnaires aux assemblées générales de [Daimler](#) et de [Deutsche Telekom](#) l'année dernière, invoque également l'amitié franco-allemande : en effet, alors que l'Allemagne a voté depuis longtemps la loi sur les quotas, elle bloque la directive européenne équivalente sur les quotas de femmes. « Mais qui sait, peut-être François Hollande pourra-t-il finalement convaincre Angela Merkel de transposer les réglementations allemandes à l'échelle européenne », espère Mme Jones.

