



Position de la CES

Il est temps de surmonter le déséquilibre entre les hommes et les femmes au sein des organes décisionnels des entreprises dans l'UE

Adoptée par le Comité exécutif des 5-6 juin 2012

La position de la CES

Lors du dernier Congrès à Athènes, la CES s'est engagée à placer la dimension de genre en tête de ses priorités, en poursuivant les objectifs fixés dans la Charte sur l'intégration de la dimension de genre adoptée lors du Congrès de Séville et en adoptant des mesures adéquates afin de faire face aux inégalités de genre qui subsistent sur le marché du travail.

Le combat de la CES contre la sous-représentation et la discrimination des femmes sur le marché du travail et dans la société ne date pas d'hier. La CES a adopté plusieurs prises de position destinées à améliorer la participation des femmes dans les structures et le processus de prise de décision et la Résolution de la CES "*Recommandations sur l'amélioration de l'équilibre hommes-femmes au sein des syndicats*", adoptée le 9 mars 2011 par le Comité exécutif, en contient un résumé exhaustif.

La résolution réaffirme que "*L'égalité entre les femmes et les hommes est un principe fondateur de l'Union européenne et un engagement de longue date de la CES. Une participation équilibrée des femmes et des hommes aux grandes décisions politiques et économiques de la société est un élément clé de l'instauration d'une véritable démocratie et de la contribution à la croissance économique*".

En 2005, la CES a négocié un cadre d'actions sur l'égalité entre hommes et femmes dans le contexte du dialogue social européen. Dans cet instrument, nous avons reconnu, avec les employeurs, que l'absence des femmes dans des postes de décision doit être une des quatre priorités¹ que les partenaires sociaux doivent adresser afin de faire progresser l'égalité de genre sur le lieu de travail.

Dans le rapport final d'évaluation du cadre d'actions adopté en novembre 2009, nous avons affirmé conjointement que «*L'augmentation de la proportion des femmes dans les postes de prise de décision est un objectif partagé par les partenaires sociaux, qui considèrent la promotion des femmes dans les postes supérieurs et les postes de direction comme un investissement en vue d'un environnement de travail plus productif et plus stimulant et de meilleurs résultats économiques*». Dans le même document est également indiqué que «*Plusieurs des contributions des partenaires sociaux nationaux*

¹ Les trois autres priorités sont les suivantes: adresser les stéréotypes de genre, l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes et la réconciliation entre travail, famille et la vie privée.

considèrent que la sous-représentation des femmes dans les postes de prise de décisions dans les domaines économiques et politiques est préoccupant».

La CES a mis en place des recommandations et des actions différentes afin de renforcer l'équilibre entre les hommes et les femmes dans les équipes de négociation. La CES est fermement convaincue que la participation des femmes et des hommes et à tous les niveaux de la négociation collective et dans les structures de représentation des travailleurs est une valeur fondamentale du mouvement syndical et elle permet que des nouvelles perspectives soient intégrées dans l'agenda des négociations, en s'appuyant sur les expériences des syndicalistes, leurs opinions, connaissances et compétences.

Dans sa réponse au Livre vert sur un cadre de l'UE pour la gouvernance la CES a affirmé que *"les approches volontaires ne sont pas avérées très fructueuses dans le passé. Par conséquent, l'introduction de mesures contraignantes doit être envisagée si les entreprises n'améliorent pas l'équilibre entre les hommes et les femmes dans les conseils d'administration».*

La question de l'amélioration de l'égalité hommes-femmes dans les conseils d'administration devrait, par conséquent, être examinée à la lumière des politiques d'intégration de la dimension de genre de la CES concernant le sexe et la non-discrimination.

La CES pense que l'égalité hommes-femmes et la diversité dans les conseils d'administration des entreprises est un principe démocratique clé qui a des effets secondaires économiques positifs. Il faut cependant distinguer le principe de l'égalité hommes-femmes de celui de la diversité: les femmes ne sont ni un groupe, ni une minorité, mais une des deux formes de l'être humain et elles constituent plus de la moitié de la population mondiale et 45% de la main d'œuvre européenne. La participation équilibrée des femmes et des hommes dans les organes de prise de décision n'est donc pas seulement une question de diversité, mais un impératif essentiel des principes fondamentaux de la démocratie et des droits de l'homme, tels qu'ils sont inscrits dans les Traités de l'UE et la Charte des droits fondamentaux.

Actuellement, les compétences des femmes sont sous-estimées aux niveaux de prise de décisions, en particulier au plus haut niveau. Dans de nombreux cas, des changements sont nécessaires, en particulier dans le monde des entreprises, afin de renforcer la compétitivité de l'Europe, de combattre la crise économique actuelle et de créer un avenir durable dans lequel tous les talents sont pleinement utilisés et toutes les voix sont entendues dans les décisions déterminant l'avenir de l'Europe.

A ce jour, d'innombrables initiatives volontaires ont été prises afin de sensibiliser les entreprises et de les inciter davantage à améliorer l'accès des femmes au pouvoir de prise de décision dans le monde des sociétés. Cependant, comme le révèlent les chiffres les plus récentes publiés par la Commission et le Parlement européen les

progrès sont extrêmement lents. Davantage de mesures, y compris contraignantes, doivent être prises afin d'aboutir à l'équilibre hommes-femmes dans les postes économiques de prise de décisions.

Les dernières de l'UE initiatives dans ce domaine ont conduit certains pays européens à entamer une discussion ou à adopter des mesures contraignantes pour assurer l'égalité hommes-femmes dans les conseils d'administration. Néanmoins, la CES pense qu'afin d'assurer une approche cohérente et le même niveau de représentation des femmes dans tous les Etats membres un instrument au niveau européen est nécessaire.

Selon la CES, un des moyens les plus efficaces d'assurer un meilleur équilibre hommes-femmes dans les conseils d'administration consiste à introduire des mesures contraignantes, avec des objectifs, des dates-limites et des sanctions clairs. De telles mesures constituent une forte incitation pour le monde des entreprises à introduire des actions ciblées, non seulement pour répondre aux exigences légales, mais aussi pour assurer l'efficacité et la durabilité de leurs structures de prise de décisions.

Afin d'être cohérents avec les déclarations précédentes dans ce domaine, la CES estime que le principe énoncé dans le plan d'action de la CES adopté lors du Congrès d'Athènes devrait s'appliquer à l'égalité hommes-femmes dans les conseils d'administration. Ce principe indique que *“chaque sexe devrait être représenté à raison de 40% à 60% dans les structures de prise de décisions”*. Ce quota devrait s'appliquer aux entreprises cotées et non cotées en bourse et aux membres exécutifs et non exécutifs.

En principe, une telle initiative devrait s'appliquer à toutes les entreprises dans la mesure où l'égalité des chances doit être assurée à toutes les femmes et les hommes qui travaillent. Dans un premier temps les grandes entreprises, cotées et non cotées, doivent être concernées par l'UE et une période transitoire pourrait être établi pour les moyennes entreprises qui doivent mettre en place un conseil d'administration conformément à la loi nationale.

Il faudrait prêter attention aux divers systèmes juridiques nationaux établissant une distinction entre les organes à un et deux niveaux des entreprises. Etant donné que les mandats d'un membre du conseil d'administration peut varier d'un pays à l'autre, il faudrait prévoir une période de transition suffisante. Selon la CES le target doit être atteint pour 2020 au plus tard. Le non-respect des obligations en matière de quota devrait conduire à la mise en place d'un système de surveillance et de sanctions compatibles avec le droit national des sociétés.

Cependant, les quotas ne devraient pas négliger les qualifications officielles et concrètes et ne pas conduire à une discrimination indirecte contre les femmes.

De même, les quotas ne devraient pas être considérés comme un objectif en soi ou comme un instrument permanent. Par conséquent, l'UE devrait revoir régulièrement la

mise en œuvre de chaque mesure adoptée à cet égard et envisager le retrait du quota à un moment donné et lorsque l'objectif est atteint d'une façon durable dans tous les Etats membres.

La CES estime que des sanctions efficaces, dissuasives et appropriées devraient être prévues pour les entreprises qui ne se conforment pas à la législation. Les sanctions devraient inclure une approche à multiples facettes, allant des mesures dissuasives légères (par exemple des avertissements, des sanctions monétaires progressives, etc.) à des actions plus dures aboutissant à la confiscation des postes de membres élus du conseil d'administration en cas de non-respect.

Différentes étapes pourraient être prévues et la Commission devrait se baser sur des pratiques efficaces qui existent déjà dans des pays où des quotas et des sanctions ont été introduits (comme en France, en Belgique et en Italie).

En plus des sanctions, l'initiative de l'UE pourrait également prévoir des mesures incitatives. Par exemple, les entreprises qui atteignent cet objectif et qui promeuvent les politiques d'égalité entre les hommes et les femmes pourraient être favorisées dans les marchés publics.

Le CES est également convaincue que la sensibilisation sur les avantages sociaux et économiques d'une présence accrue des femmes aux postes de décision devrait continuer à être promue.

La CES estime également qu'il faut continuer à encourager les politiques traitant des obstacles que rencontrent actuellement les femmes pour atteindre des positions dirigeantes, telles que les mesures visant à concilier le travail, la famille et la vie privée pour les femmes et les hommes; la lutte contre les stéréotypes liés au genre dans l'éducation et le marché du travail; et engageant les hommes dans le débat, et que des mesures adéquates devraient être mises en place.

La responsabilité des partenaires sociaux est de s'assurer que l'environnement de travail global de l'entreprise favorise une participation plus équilibrée des femmes et des hommes dans la prise de décisions.

Un système de surveillance et de mesure, aux plans communautaire et national, impliquant les partenaires sociaux, suivant les progrès et signalant les approches efficaces pour une diffusion ultérieure, devrait être mis en place. Il faudrait entreprendre une collecte régulière des données, établir des rapports et publier les résultats afin d'inciter davantage les conseils d'administration à apporter des changements.

Autres considérations de la CES sur la nécessité de redynamiser le programme de l'UE sur l'égalité hommes-femmes

Selon la CES, la question de la sous-représentation des femmes dans la prise de décisions économique devrait être traitée dans le cadre plus large de la lutte contre les discriminations entre les femmes et les hommes sur le marché du travail et dans la société.

Le faible taux de représentation des femmes dans les conseils d'administration peut s'expliquer par l'accès inégal persistant aux ressources économiques, sociales et culturelles entre femmes et hommes, par les inégalités dans la proportion de travail payé et non payé, et par la sous-évaluation persistante du travail des femmes.

Telles sont les principales raisons pour lesquelles les femmes obtiennent moins de postes élevés que les hommes, alors qu'elles représentent la majorité des diplômés universitaires. Dans cette perspective, outre les stratégies et la législation concernant l'égalité hommes-femmes dans l'emploi, les mesures et les services en matière de congés pour soins doivent être améliorés pour les femmes et les hommes.

La CES appelle donc l'UE à encourager les initiatives politiques afin de lutter efficacement contre un certain nombre d'autres discriminations rencontrées par les femmes sur le marché du travail.

En répondant à la consultation sur la stratégie de suivi à la Feuille de route pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2006-2010, la CES a formulé des propositions concrètes à la Commission afin de faire aux inégalités entre les femmes et les hommes. La CES est persuadée que ces recommandations restent valables et doivent être examinées d'urgence:

- Un renforcement de l'engagement à l'égard de l'égalité hommes-femmes, y compris de nouvelles propositions législatives destinées à lutter contre l'écart de salaires entre les hommes et les femmes (avec des objectifs quantitatifs, des sanctions et des incitatifs pour que les partenaires sociaux conduisent activement des bilans de rémunération et des analyses des différentiels de rémunération), la ségrégation professionnelle horizontale et verticale des femmes et les formes précaires de travail;
- Une combinaison d'intégration de la dimension de genre avec des actions spécifiques, à commencer par toutes les mesures et politiques concernant la crise économique et financière. Cela inclut, par exemple, les mesures destinées à faire face à l'impact sur l'égalité hommes-femmes de la crise économique et financière dans les plans de relance, les programmes de formation et de recyclage pour les femmes, y compris (aussi) l'investissement dans les secteurs dominés par les femmes et les services publics;

- Une directive de l'UE visant à introduire un droit minimum au congé de paternité et des personnes à charge;
- De nouveaux indicateurs destinés à mesurer les progrès sur les services de garde;
- Des recherches comparatives sur le travail à temps partiel et les propositions visant à faire du travail à temps partiel une authentique option de qualité pour les hommes et les femmes ;
- Le plein respect, reconnaissance et le soutien au rôle et à l'autonomie des partenaires sociaux à tous les niveaux dans la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes grâce au dialogue social et à la négociation collective;
- Les mesures destinées à prévenir et combattre toute forme de harcèlement et de violence contre les femmes;
- Les obligations, assorties de lignes directrices, visant à mettre en œuvre les évaluations de l'impact selon le genre dans toutes les propositions législatives qui sont formulées par toutes les institutions de l'UE.

Contexte

Une des questions les plus fréquemment débattues récemment au plan européen dans le domaine de l'égalité hommes-femmes est la sous-représentation des femmes dans les postes de prise de décision, et plus particulièrement dans les conseils d'administration.

En dépit de la grave crise économique qui frappe l'Europe, la présence des femmes sur le marché de l'emploi n'augmente que lentement, mais la situation diffère selon les pays. L'Europe est loin d'atteindre l'objectif EU2020 de 75% de femmes et d'hommes sur le marché de l'emploi, et les femmes continuent d'être fortement sous-représentées dans les postes économiques de prise de décision, en particulier dans les fonctions dirigeantes et les conseils d'administration des entreprises.

Selon de récentes études de l'UE, en 2010 les femmes composaient 13,7% des conseils de surveillance des plus grandes entreprises cotées en bourse. Depuis 2003, ce chiffre a augmenté de 5 points de pourcentage. Dans l'Union européenne, en 2010, une grande entreprise sur trois ne comptait aucune femme dans son conseil d'administration, en dépit du fait que le nombre de femmes détenant un diplôme d'études supérieures est plus élevé que celui des hommes (en Europe, 60% des nouveaux diplômés universitaires sont des femmes)².

² Women in economic decision-making in the EU: Progress Report, European Commission, 2012

Les femmes sont pratiquement totalement absentes dans les postes de direction tels que CEO et Présidents: dans l'UE, seuls 3% des présidents de conseils d'administration sont des femmes, et aucune augmentation notable n'a été enregistrée au cours des dix dernières années³.

Les chiffres varient selon les pays: en Suède, Lettonie et en Finlande, les conseils d'administration comptent plus de 25% de femmes tandis qu'à Chypre, en Hongrie, au Luxembourg, Portugal, Italie, Estonie, Irlande et Malte, ce chiffre est inférieur à 10%. L'équilibre entre les sexes est plus encourageant parmi les représentants au sein des conseils d'administration, où les femmes représentent entre 20% et 30%⁴.

Ces données sont particulièrement alarmants aussi quand on regarde l'attitude des entreprises à investir dans le développement des carrières des travailleuses. Selon une étude émise par Mercer concernant la représentation des hommes et des femmes dans les postes de direction/gestion dans l'UE, 71% des 5.321 entreprises à travers l'UE n'ont pas de stratégie où une philosophie pour le développement des femmes dans des rôles de leadership. La même étude reconnaît aussi qu'une force de travail plus diversifiée réduit le turnover et l'absentéisme et augmente l'innovation et la créativité.

Malheureusement, on ne dispose pas de données sur la composition du conseil d'administration ventilées selon la taille de l'entreprise ; néanmoins, des études nationales semblent indiquer que la part totale de femmes semble être légèrement inférieure dans les entreprises de plus petite taille.

Jusqu'à ce jour, certains pays de l'UE ont introduit des mesures législatives assorties de quotas destinés à augmenter le nombre de femmes dans la direction des entreprises. Pour l'heure, il existe une législation sur les quotas dans les pays suivants: Belgique, France, Islande, Italie, Norvège, Espagne et Pays-Bas.

Les quotas vont de 30% à 40%, ils sont généralement contraignants pour les entreprises publiques et les entreprises cotées en bourse et, dans quelques rares cas, des sanctions sont prévues. Dans la plupart des pays où une législation a été introduite, une période de transition est fixée.

D'autres Etats membres appliquent une approche volontaire destinée à encourager l'égalité hommes-femmes dans les conseils d'administration. Ces initiatives volontaires vont des codes effectifs de gouvernance d'entreprise, conduisant à la transparence, la responsabilité et la pression de pairs, un rôle actif du gouvernement (sous la forme de

³ *Equality in decision making: diverse approaches for gender balanced corporate boards*, note de synthèse pour la Conférence de la CE sur l'égalité entre les hommes et les femmes, 19-20 septembre 2011", Mirella Visser, 2011

⁴ Voir: base de données de la Commission européenne sur les femmes dans les conseils d'administration: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/quoted-companies/index_en.htm et European PWN Board Women Monitor http://www.europeanpwn.net/index.php?article_id=8

la fixation d'objectifs pour les conseils d'administration d'entreprises étatiques), un rôle constructif des media et des politiques globales en faveur de l'égalité hommes-femmes. Cependant, dans la majorité des Etats membres (où la sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration est également forte), le débat est complètement absent et aucune initiative traitant de la question de l'égalité hommes-femmes dans les conseils d'administration n'a été prise.

Quelles que soient les solutions trouvées dans les Etats membres individuels, une idée gagne aujourd'hui du terrain en Europe: la question de l'égalité hommes-femmes mérite d'être examinée. Les études révèlent des corrélations positives entre la diversité dans les conseils d'administration et les résultats des entreprises.

A titre d'exemple, une étude McKinsey des grandes entreprises européennes (aussi mentionnée par les derniers rapports de la Commission sur ce thème) révèle que les meilleures entreprises en termes d'environnement de travail, d'innovation, de responsabilité et de profits sont celles qui comptent une proportion plus élevée de femmes dans les conseils d'administration⁵. Selon leur dernier rapport, les entreprises ayant une composition équilibrée d'hommes et de femmes enregistrent un bénéfice opérationnel qui est 56% supérieur à celles d'entreprises qui ne comptent que des hommes. Ces résultats sont confortés par un grand nombre de rapports communautaires, nationaux et de rapports d'entreprise⁶.

La réponse de l'UE

L'égalité dans la prise de décisions est une des priorités abordées par l'UE. Les documents les plus récents adoptés afin de relever ce défi de longue date sont la Charte des Femmes et la Stratégie de la Commission européenne pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2010-2015⁷. Dans les deux documents, la Commission européenne a réaffirmé son engagement à renforcer l'équilibre hommes-femmes dans les postes de prise de décisions. La Commission s'engage en particulier à prendre en compte les initiatives destinées à améliorer la situation.

La Commission européenne a également essayé d'inciter le secteur des sociétés à prendre volontairement des mesures destinées à aboutir à un plus grand équilibre hommes-femmes au sein des conseils d'administration. Pour ce faire, en mars 2011, la Commissaire Reding a rencontré des directeurs généraux et des présidents de conseils d'administration d'entreprises cotées en bourse afin de discuter de la sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration des entreprises. Elle a défié toutes les entreprises cotées en bourse en Europe de signer la déclaration d'engagement «Davantage de femmes dans les conseils d'administration, une promesse pour l'Europe» et de s'engager volontairement à augmenter la participation des

⁵ A.O. "Women Matter" par McKinsey 2010; "The bottom line: connecting corporate performance and gender diversity", par Catalyst, 2004.

⁶ "Women to the top! Female leadership and Firm profitability", 2007, par EVA (www.eva.fi)

⁷ Voir la page Internet de la CE: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/index_en.htm

femmes dans les conseils d'administration des entreprises afin de la porter à 30% d'ici 2015 et à 40% d'ici 2020. La question du renforcement de l'équilibre hommes-femmes dans les conseils d'administration a également été traitée dans le Livre vert sur le cadre de gouvernance d'entreprise dans l'UE en 2011.

En mars 2012, la Commission européenne a publié un rapport sur l'impact de l'engagement volontaire et des mesures prises par les entreprises. Une consultation publique a été lancée afin d'arriver avec plus d'efficacité à un équilibre hommes-femmes au sein des conseils d'administration des sociétés listées en Europe. La Commission sollicite des avis sur les actions possibles au niveau européen, y compris des mesures législatives, pour corriger le déséquilibre entre les sexes dans les conseils d'entreprise. Suite à cette consultation, la Commission prendra une décision sur la suite plus tard cette année.

L'initiative de la Commission est soutenue par le Parlement européen à travers l'adoption d'un Rapport sur les femmes et la direction des entreprises en 2011 et d'un Rapport sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'Union européenne⁸. Les parlementaires ont accueilli avec satisfaction l'initiative de la Commission et vivement incité la Commission à "*présenter, d'ici 2012, une proposition législative comportant des quotas, afin d'accroître la représentativité des femmes au sein des instances dirigeantes des entreprises en vue d'atteindre 30% d'ici 2015 et 40% d'ici 2020*", si des mesures volontaires ne parviennent pas à augmenter la proportion de femmes.

On trouve une autre indication de la volonté de l'UE à aborder l'équilibre hommes-femmes dans les conseils d'administration dans le programme de travail de la Commission pour 2012 qui stipule que "*D'après la stratégie sur l'égalité hommes-femmes, une Recommandation viserait à améliorer l'équilibre hommes-femmes dans les conseils d'administration. Outre qu'elle est un droit fondamental, l'égalité hommes-femmes est essentielle pour la croissance et la compétitivité de l'UE*". Sur cette base, une consultation publique a été lancée par la Commission en mars 2012 et la CES a répondu en mai.

⁸ Le rapport du PE sur les femmes et la direction des entreprises est disponible ici : <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2011-0210+0+DOC+XML+V0//FR> et le rapport sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'Union européenne – 2011 <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2012-0041+0+DOC+XML+V0//FR>