

# **Conseils d'administration après les AG de 2020 : une diversité de genre entrée dans les pratiques, mais pas encore d'âge, et une influence en hausse des réseaux**

Isabelle Allemand, Bénédicte Brullebaut, Equipe de recherche Finance, Gouvernance & RSE (BSB)



Dijon, juin 2020. **Statistiques après les AG 2020** du Baromètre de la Diversité dans les Conseils d'Administration, publié chaque année depuis 2014 par Burgundy School of Business (BSB).

**Principaux enseignements :**

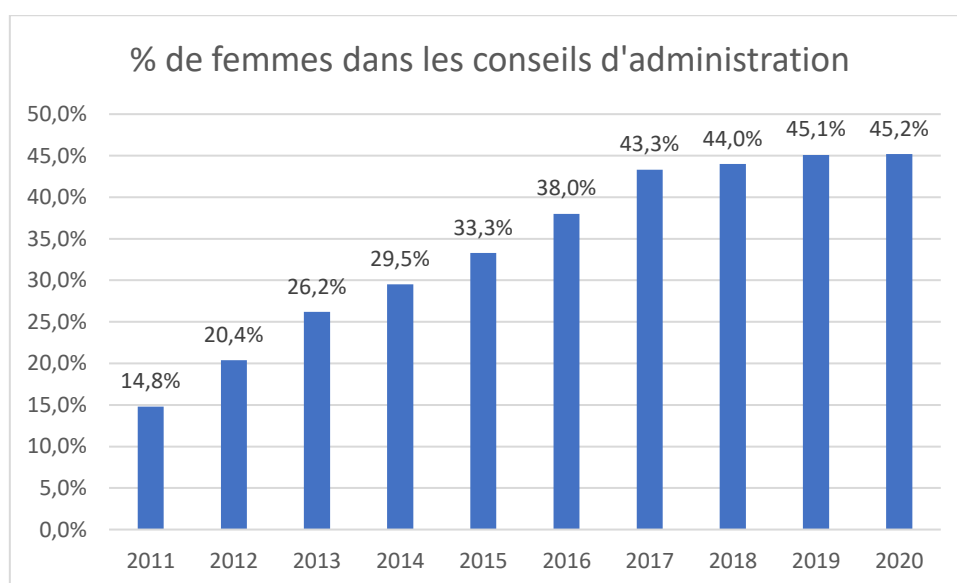
- **Autant de femmes que d'hommes nommés aux AG 2020 : la diversité de genre est entrée dans les pratiques.**
- **La diversité d'âge, par contre, ne progresse pas : âge moyen toujours de 54 ans et seulement 10% de 18-40 ans et 19% de 41-50 ans nommés dans les conseils.**
- **Renforcement de l'influence des réseaux sur le recrutement : les nouveaux administrateurs sont issus des écoles d'élite, ont exercé dans un ministère, ou sont multi-mandats. C'est vrai autant pour les hommes que pour les femmes : les femmes sont aussi dans ces réseaux aujourd'hui.**
- **Baisse de la proportion de CEOs parmi les nouveaux administrateurs.**

L'étude porte sur **les sociétés du SBF 120, de droit français**, soit 112 sociétés, soumises à la loi Copé Zimmermann relative à la diversité de genre dans les conseils d'administration, qui requiert une représentation minimale de chaque genre d'au moins 40%. Les administrateurs représentant les salariés n'entrent pas dans le calcul du ratio de 40% et ne sont pas pris en compte dans l'étude.

	Nb de sociétés	Nb total d'administrateurs	Nb d'administratrices	Taux de féminisation	Nouveaux administrateurs
SBF120	120	1368	619	45,2%	145 (69 F)
Dont françaises	112	1279	588	46%	131 (64 F)

### *Un recrutement à parts égales entre hommes et femmes*

Trois ans après la mise en place du quota de 40%, **les conseils d'administration des sociétés françaises du SBF120 ont définitivement adopté l'équilibre de genre dans leurs pratiques de recrutement** : en 2020, pratiquement la moitié des administrateurs nommés aux AG sont des femmes. Même si la proportion est moindre, les recrutements féminins ont atteint 36% dans les sociétés étrangères du SBF120. **La part des femmes dans les conseils d'administration se stabilise à 45,2%**. La diversité de genre est bien respectée dans les conseils des grandes sociétés françaises.



### *Un âge moyen d'entrée dans les conseils stable à 54 ans*

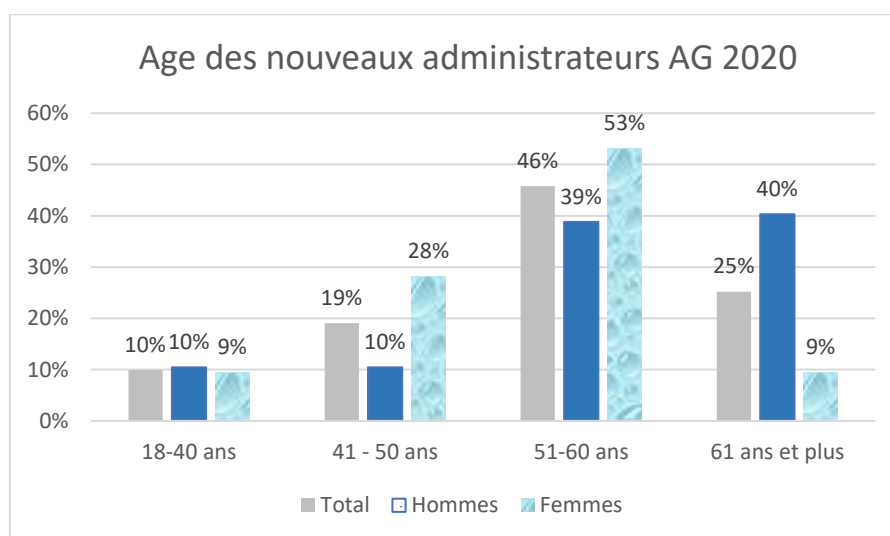
Si la diversité de genre est devenue naturelle dans les conseils d'administration, la **diversité en termes d'âge reste limitée** et l'ouverture des conseils d'administration aux 40 ans et moins reste une exception (10% des élus). Les femmes sont un peu plus jeunes (âge moyen de 52 ans, au lieu de 56 pour les hommes) et sont moins représentées dans la tranche 61 ans et plus.

Le rajeunissement des conseils d'administration est pourtant un sujet souvent évoqué et l'actualisation de janvier 2020 du code de gouvernement des entreprises cotées de l'Afep-Medef évoque la diversité d'âge. Le code suggère aux conseils « de s'interroger

sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles...) ».

**Plusieurs freins ont été identifiés** : influence des réseaux d'administrateurs, les jeunes n'étant pas encore dans ces réseaux, crainte du manque de connaissances et d'expériences des candidats plus jeunes, d'une intégration et d'une cohésion avec le groupe qui seraient plus délicates. Les études montrent pourtant que **leurs apports pourraient être multiples** : représentants d'une partie des consommateurs et au fait des enjeux de la société demain, notamment ceux liés à la transformation numérique, ils favoriseraient l'innovation grâce à l'élargissement de la gamme des choix et des solutions lors des décisions stratégiques. La mixité d'âge faciliterait en outre la transmission de savoir entre les générations.

Peut-être faudra-t-il également **légiférer comme au Québec** pour que le recrutement des administrateurs évolue en matière d'âge. Avec la Loi 693 adoptée en 2016, les sociétés d'État québécoises devront, à compter de 2021, avoir une personne âgée de moins de 35 ans au sein de leur conseil d'administration. **D'autres pistes peuvent être suggérées** pour plus de mixité d'âge : davantage informer et former aux mandats d'administrateurs dans l'enseignement supérieur, ou encore mettre en place des interfaces entre jeunes cadres et conseils d'administration (plateformes de recrutement et de candidatures par exemple).

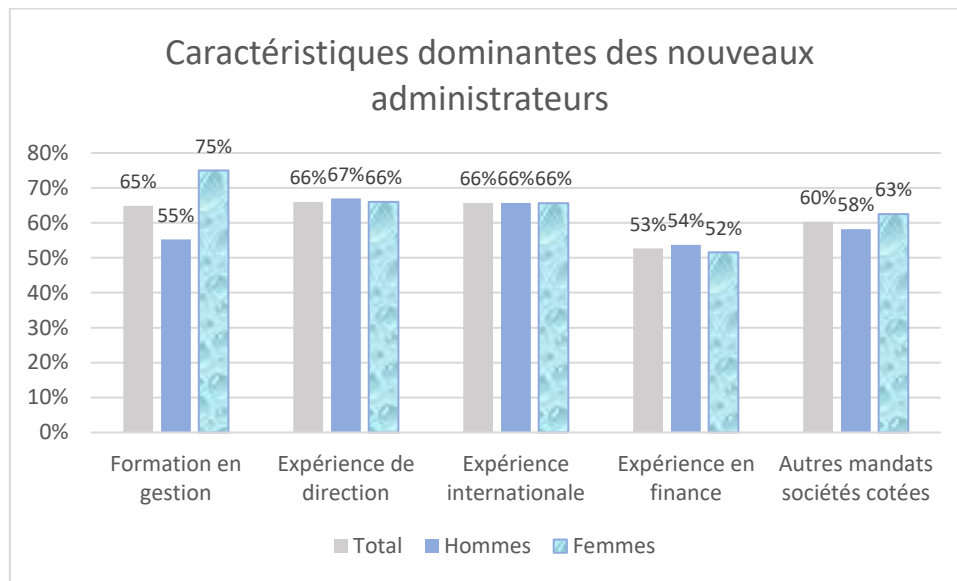


#### *Une convergence des profils entre hommes et femmes qui se confirme*

Les caractéristiques dominantes (plus de la moitié des élus aux AG 2020 concernés) des nouveaux administrateurs sont la formation en gestion (65%), l'expérience internationale (66%), l'expérience en finance (53%), l'expérience de direction (directeurs, membres du comité exécutif : 66%) et l'expérience comme administrateur d'autres sociétés cotées (60%).

Elles **sont dominantes aussi bien chez les hommes que chez les femmes**. Si le genre peut être source de diversité en termes de comportement ou de compétences,

l'équilibre entre les hommes et les femmes atteint s'est donc fait en maintenant les qualifications et les expériences professionnelles jugées clés.



C'est sur d'autres critères, complémentaires, que la féminisation des profils peut apporter de la diversité, comme l'expérience en marketing & ventes, en ressources humaines ou encore en droit, expériences deux à trois fois plus fréquentes chez les femmes que chez les hommes. Les hommes quant à eux ont plus souvent une expérience en production (rapport de 1 à 3 également).

#### *Être CEO n'est plus un passage obligé*

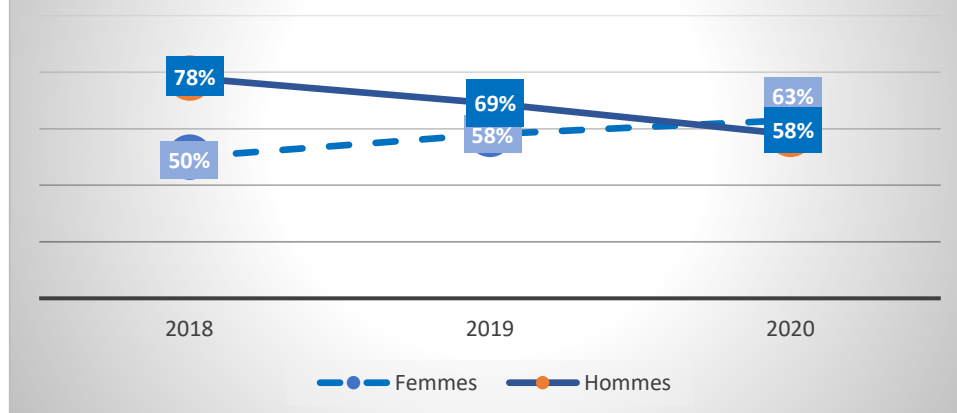
Longtemps considéré comme une expérience incontournable pour être administrateur, **être le numéro 1 d'une entreprise (CEO) est une caractéristique que 43% des nouveaux administrateurs de 2020 détiennent** (contre 53% pour ceux de 2019). Si la proportion demeure plus forte chez les hommes, elle est en baisse comme chez les femmes.

#### *L'influence des réseaux sur le recrutement se renforce*

Les administrateurs nommés aux AG de 2020 sont pour 44% d'entre eux diplômés d'une **école d'élite** (contre 40% en 2019), 21% ont une **expérience en Ministère** (18% en 2019). Après avoir connu une baisse de 2014 à 2017, les statistiques sont en augmentation pour les femmes comme pour les hommes, montrant le retour de ces critères dans le recrutement.

Les **réseaux d'administrateurs sont également très influents** avec 60% des nouveaux nommés ayant ou ayant eu au moins un mandat dans une autre société cotée. Alors que les réseaux d'administrateurs étaient très masculins, ils **se sont ouverts aux femmes** avec la loi Copé Zimmermann et les nouvelles administratrices sont mêmes plus nombreuses en proportion à avoir cette expérience : 63% contre 58% pour les hommes.

## Mandats sociétés cotées des nouveaux élus



[barometre.bsb-education.com](http://barometre.bsb-education.com)

### Contact Presse :

Burgundy School of Business

Julien Hannoun, Chargé des Relations Presse – +33 (0)6 19 11 23 13

E-mail : [julien.hannoun@bsb-education.com](mailto:julien.hannoun@bsb-education.com)

[BSB-education.com](http://BSB-education.com)