



Engagement
for
Progress

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

PROMEPAR
ASSET MANAGEMENT

Novembre 2021

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Avant-propos



**Engagement
for
Progress**

Engagement for Progress est le département dédié aux activités de dialogue actionnarial du Groupe Qivalio. Le Groupe, et notamment sa filiale Ethifinance, agence d'analyse et de conseil extra-financiers, accompagne les investisseurs dans la définition et le déploiement de leur démarche d'investisseur responsable.

Engagement for Progress anime des activités d'engagement actionnarial collectif, c'est-à-dire qu'il offre la possibilité aux investisseurs de solliciter les mêmes entreprises dans le cadre de leur démarche d'engagement. Ainsi, le poids du dialogue avec les entreprises est accru par le nombre d'investisseurs. De plus, l'aspect collectif permet de limiter les sollicitations à l'égard des émetteurs qui reçoivent des demandes croissantes, que ce soit des agences de notation ou des investisseurs, en matière extra-financière.

PROMEPAR
ASSET MANAGEMENT

Dans ce cadre, la société de gestion Promepar AM a identifié et sélectionné les entreprises avec lesquelles elle souhaite que le dialogue sur les sujets de féminisation des instances dirigeantes et d'égalité professionnelle femmes-hommes soit mené. Cette démarche s'inscrit dans sa stratégie d'investissement responsable et notamment dans son engagement ESG vis-à-vis des émetteurs présents dans ses portefeuilles.

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Pourquoi s'intéresser à la féminisation des instances dirigeantes ?

En 2011, le vote de la **loi Copé-Zimmerman** sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes aux Conseils d'administration et de surveillance devait agir, à travers une politique de quotas, sur la féminisation des instances dirigeantes des entreprises. **En neuf ans**, la part des femmes au Conseil d'administration a presque **triplé**, pour se mettre en conformité avec les dispositions de la loi. **Toutefois, le ruissellement** attendu vers les autres organes de direction, les Comités de direction et exécutif, ou plus largement la population de cadres dirigeants **n'a pas eu lieu**. A ce rythme, la juste représentation dans ces instances serait atteinte seulement en 2090¹. Dix ans après la loi Copé-Zimmerman, Bruno Le Maire, **ministre de l'économie**, défend **l'établissement de quotas dans les postes de direction** afin d'accélérer la lente progression de la féminisation des instances dirigeantes. Cette volonté a été traduite par le dépôt de la proposition de loi visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle, appelée **Loi Rixain**, en mars 2021, ;celle ci prévoit entre autre un quota de 40% de femmes aux postes de direction des grandes entreprises.

Cette thématique d'engagement s'inscrit dans l'**Objectif de développement Durable 5** : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ».

Celui-ci est décliné en **plusieurs cibles** dont la lutte contre les discriminations, la participation et l'accès aux postes de direction et l'adoption de dispositions législatives en faveur de l'égalité des sexes.



L'accession des femmes à des postes de direction dépend de nombreux facteurs et peut être facilitée par des **mesures** émanant des **équipes dirigeantes** mais également par des actions à chaque niveau hiérarchique. De plus, la problématique étant enracinée dans des schémas sociétaux, des actions en dehors du périmètre de l'entreprise sont également efficaces. Enfin, la **puissance publique** a un rôle crucial dans la définition de normes et la précipitation des changements de mentalité.

La diversité au sein des entreprises et l'égalité femmes-hommes sont des sujets importants de la **RSE** (responsabilité sociale des entreprises). Toutefois, au-delà de la contribution sociétale des entreprises, la promotion de la diversité est également **source de valeur économique** pour les entreprises. Ainsi, plusieurs études ont été menées sur les liens entre diversité et performance économique. Notamment, une étude de Credit Suisse a pointé une **surperformance boursière** des entreprises dont la féminisation du comité exécutif ou de direction est supérieure à la moyenne², ainsi qu'une prime sur la marge d'EBITDA et sur le ratio Price-to-Earnings.

Notes :

1. Terra Nova, Pour un quota de femmes dans les instances de direction des entreprises, mars 2021

2. Credit Suisse, The CS Gender 3000 in 2019: The changing face of companies, octobre 2019

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette surperformance. Considérer de manière égale des femmes et des hommes dans la provision d'un poste **accroît** mécaniquement le **vivier** de talents, et augmente donc la probabilité d'embaucher des salariés qualifiés. La capacité à promouvoir équitablement des femmes et des hommes est également source de **performance opérationnelle**, en ce qu'elle favorise la rétention des salariés et diminue donc les coûts de recrutement et de formation. Enfin, les femmes représentant **55% des étudiants** dans l'enseignement supérieur en 2018-2019, une entreprise inclusive augmente sa capacité à recruter et à fidéliser un personnel qualifié³.

Bonnes pratiques en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes

Les bonnes pratiques en matière de féminisation des instances dirigeantes relèvent d'un **ensemble de mesures**, touchant aux **différentes fonctions** de l'entreprise. Premièrement, dédier la gouvernance de l'enjeu à la **direction générale**, tout en assurant des **relais** dans le comité de direction et les différentes entités d'un groupe permet d'insuffler un élan à la **stratégie** de féminisation des instances dirigeantes. Par ailleurs, en plus d'un processus de nomination permettant un égal accès des femmes et des hommes à une position exécutive, il convient de s'assurer de l'existence d'un **réservoir** de talents dont la composition est équilibrée

afin de permettre effectivement des promotions de femmes. Les plans d'actions en faveur de l'égalité femmes-hommes à chaque niveau hiérarchique permet ainsi de créer des viviers de talents équilibrés.

Les démarches en matière d'égalité professionnelle doivent s'appuyer sur un **état des lieux** de la situation de l'entreprise. Ainsi, des indicateurs sur la **composition** des effectifs à différents niveaux hiérarchiques et les écarts de **rémunération** sont utiles, de même que des données de **flux**, telles que la part des femmes dans le taux de **turnover**, dans les promotions accordées ou encore dans le taux de **formation**. Des entretiens qualitatifs permettent également de détailler et d'identifier la cause des éléments quantitatifs analysés. Enfin, des **objectifs** à court et moyen termes permettent de fixer un cap à la démarche.

Les mesures permettant d'atteindre les objectifs fixés doivent s'intéresser à l'ensemble des facettes de l'égalité professionnelle. Ainsi, en plus de politiques et pratiques de recrutement et de promotion objectives et non-discriminatoires, d'autres aspects tels que l'**organisation** du travail, la **formation**, l'**égalité salariale**, les **congés parentaux** ou encore la **politique sur le harcèlement** au travail concourent à la création d'un environnement propice à l'égalité femmes-hommes.

Note :

3. Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, La parité dans l'enseignement supérieur, 2019

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Les objectifs de l'engagement

La campagne d'engagement vise à approfondir la **connaissance de la gestion** des enjeux liés à la féminisation des instances dirigeantes et plus largement à l'égalité professionnelle femmes-hommes, ainsi que d'**encourager** les entreprises vers l'**amélioration** de leurs pratiques et de la transparence sur cet enjeu. La démarche de dialogue a également vocation à favoriser le partage de **bonnes pratiques**.

Déroulement de la campagne

La campagne d'engagement s'est appuyée sur une **étude thématique** présentant un **état des lieux** et les principaux enjeux liés à la féminisation des instances dirigeantes et à l'égalité professionnelle. L'étude a également analysé les entreprises sur leur niveau de **transparence** et de **performance** en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes. Les entreprises engagées ont été identifiées sur la base de différents critères :

- Transparence limitée sur l'égalité professionnelle femmes-hommes
- Ecart de représentation des femmes entre les niveaux hiérarchiques
- Identification d'incidents liés à des enjeux d'égalité professionnelle

Les bonnes pratiques et axes d'amélioration sont également présentés. La démarche de dialogue se veut toujours **constructive** et dans une optique de **progression**.

Parmi l'ensemble des entreprises analysées, **13** ont été retenues pour engager le dialogue sur leur approche en matière de féminisation des instances dirigeantes. Parmi ces 13 entreprises, **8** ont répondu à notre sollicitation.

Promepar Asset Management a souhaité, au regard de ses portefeuilles et de ses priorités, engager le dialogue avec **10** entreprises ; **3** n'ont pas répondu à la sollicitation de dialogue.

Conclusions de la campagne

La campagne s'est intéressée à la transparence des entreprises sur la thématique, c'est-à-dire la **communication d'indicateurs et d'objectifs** liés à la féminisation des instances dirigeantes. De plus, les degrés de féminisation des différents niveaux hiérarchiques ont été analysés pour identifier les axes de progression. Bien que l'enjeu soit en partie **sectoriel**, un certain nombre de **leviers** sont à la main des entreprises afin de favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

La gestion de ces sujets doit permettre aux entreprises de contribuer positivement à des **enjeux sociaux**, tout en ayant des **effets opérationnels** positifs. Le dialogue avec les entreprises a permis d'approfondir notre compréhension des stratégies des entreprises en matière de féminisation des instances dirigeantes. Les entreprises ont pu préciser les objectifs qu'elles se fixent et les moyens pour les atteindre, le cas échéant.

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Synthèse des dialogues avec les entreprises

Enterprises	Réponse	Format des échanges
Airbus Group	Non	NA
BigBen interactive	Oui	Entretien oral
Bouygues	Oui	Entretien oral
Dassault Aviation	Oui	Entretien oral
Delta Plus	Oui	Entretien oral
Derichebourg	Oui	Entretien oral
Ipsen	Oui	Entretien oral
Neurones	Non	NA
Robertet	Non	NA
Wavestone	Oui	Entretien oral

BIGBEN Sujet d'engagement : Ecart de représentation des femmes dans les différents niveaux hiérarchiques

Le Groupe Bigben Interactive a identifié différents **défis** auxquels il est confronté en matière d'égalité professionnelle. En effet, le **secteur** et les filières du Gaming dans lesquels il recrute le plus est actuellement principalement « **masculin** », certains postes tels ceux de développeurs et de codeurs semblant attirer une majorité de candidats masculins. Toutefois, Bigben Interactive entend favoriser le recrutement de femmes sur les métiers du Gaming, notamment en **dispensant des cours** et en facilitant, à compétences égales, leur recrutement.

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Synthèse des dialogues avec les entreprises



Sujet d'engagement : Ecart de représentation des femmes dans les différents niveaux hiérarchiques

Les échanges avec le Groupe Bouygues ont concerné la mise en place d'objectifs et les mesures pour les atteindre. La **diversité de Métiers** et donc d'enjeux liés à l'égalité professionnelle femmes-hommes au sein du Groupe nécessite des plans d'action spécifiques par filière. Leur élaboration a été rendue possible par le suivi de nombreux indicateurs de ressources humaines et de qualité de vie au travail selon un prisme femmes-hommes. Ainsi, le Groupe a mis en place des **objectifs de féminisation** de ses effectifs, au niveau du Groupe et par Métier d'ici **2023** et a détaillé sa trajectoire pour y parvenir. Les mesures établies concernent **l'ensemble du parcours professionnel** en entreprise : le recrutement, la formation, la promotion interne, le mentorat, etc.



Sujet d'engagement : Ecart de représentation des femmes dans les différents niveaux hiérarchiques

Le dialogue avec Dassault Aviation s'est focalisé sur les **objectifs et mesures** prises en faveur de la féminisation du **top management**. Le Groupe reste en effet limité par son secteur d'activité, fortement masculinisé, et le **faible turnover** des salariés conduisant à une forte culture de promotion interne et limitant de fait la féminisation des postes à responsabilité du fait de la proportion actuelle de femmes. Toutefois, le Groupe a mené un état des lieux de l'égalité professionnelle femmes-hommes et a établi un **plan d'action** avec des objectifs de féminisation volontaristes. Le Groupe porte de plus une attention particulière à la **formation** et au déroulement des carrières des femmes. La **fixation d'objectifs** au niveau du **Comité de direction** permettrait d'affirmer davantage la démarche du Groupe en matière de représentation des femmes dans les postes à haute responsabilité.



Sujet d'engagement : Transparence limitée sur la féminisation de l'entreprise

Le dialogue avec Delta Plus a porté sur la communication d'**indicateurs** ayant trait à l'égalité femmes-hommes dans le Groupe, ainsi que sur les mesures mises en œuvre afin d'agir en faveur de l'égalité professionnelle au sein du Groupe. Delta Plus a ainsi précisé sa stratégie de communication en matière ESG. Ainsi, celle-ci est organisée autour de **trois thématiques** de travail sur lesquelles le Groupe se fixe des objectifs : People, Planet et Sustainable economy. En matière d'égalité professionnelle, le Groupe recrute et promeut en s'appuyant sur les compétences et l'expérience uniquement. Enfin, le Groupe a signé le **Parental Act** en 2020, portant à 4 semaines le congé du deuxième parent.

Rapport d'engagement

La féminisation des instances dirigeantes

Synthèse des dialogues avec les entreprises



DERICHEBOURG Sujet d'engagement : Ecart de représentation des femmes dans les différents niveaux hiérarchiques.

Le dialogue avec le Groupe Derichebourg a porté autant sur les **mesures** prises pour faire progresser l'égalité professionnelle femmes-hommes que sur des **indicateurs** chiffrés permettant de mieux appréhender l'état des lieux au sein du Groupe. Le Groupe s'est saisi de cet enjeu depuis plusieurs années et des travaux plus approfondis seront conduits en **2022** afin de fixer des objectifs et de poursuivre les mesures engagées pour les deux branches du Groupe. Il sera donc intéressant de suivre les prochaines évolutions au sein du Groupe.



IPSEN Sujet d'engagement : Transparence limitée sur la féminisation de l'entreprise

Les échanges avec Ipsen ont porté principalement sur les **moyens** mis en œuvre par le Groupe dans l'atteinte des **objectifs** fixés en matière de féminisation des instances dirigeantes (Comité exécutif et Global Leadership Team). Le plan d'action détaillé intègre des éléments ayant trait à la totalité du parcours professionnel des salariés : recrutement, formation, promotion interne, mentorat, etc. Ces actions s'appuient sur des **indicateurs chiffrés** en matière d'égalité femmes-hommes, permettant également de suivre la progression du Groupe.

WAVESTONE Sujet d'engagement : Ecart de représentation des femmes dans les différents niveaux hiérarchiques

Wavestone a intégré en 2021 à son financement, son objectif de faire progresser la représentation des femmes dans l'encadrement. Par ailleurs, la démarche de Wavestone sur cet enjeu englobe plusieurs **mesures** intégrées à sa politique des ressources humaines (rémunération, promotions, turnover, ...), ainsi que des initiatives visant à réduire les stéréotypes et représentations autour de la place des femmes en entreprise et de la parentalité. Wavestone a évolué d'une démarche Groupe en la matière à une **démarche « locale »** par practice afin de s'adapter au contexte de chacune via des leviers d'actions pertinents, et de mobiliser les équipes de management et RH locales sur ces sujets. Le Groupe suit des **KPIs dédiés** complétés d'entretiens qualitatifs réguliers afin d'ajuster ou de compléter les mesures en place.

DISCLAIMER PROMEPAR AM

Ce rapport est basé sur la méthodologie et l'analyse d'Engagement for Progress dans le cadre de démarches d'engagement actionnarial. L'information utilisée est basée sur des sources jugées par Engagement for Progress comme fiables. Promepar AM et Engagement for Progress ne sauraient être tenus responsables des résultats liés à son utilisation

Les informations contenues dans ce document vous sont communiquées à titre purement indicatif et ne sauraient donc être considérées comme un conseil en investissement, une recommandation de conclure une opération ou une offre de souscription. Les points de vue et stratégies décrits peuvent ne pas être adéquats pour tous les investisseurs. Les équipes de Promepar Asset Management sont à votre disposition afin de vous permettre d'obtenir une recommandation personnalisée.

Promepar Asset Management

Immeuble Le Village 1 – Quartier Valmy – 33 place ronde - CS50246 - 92981 Paris La Défense Cedex

Téléphone : 01 40 90 28 60 – adresse électronique :
promepar.assetmanagement@bred.fr

Société de gestion de portefeuilles du Groupe BRED Banque Populaire

Titulaire de l'agrément n° GP 92-17 délivré le 7 octobre 1992

Société Anonyme au capital de 2 000 000 euros, immatriculée 311 888 010 au RCS Paris,
TVA intercommunautaire : FR 053 11 888 010

Siège Social : 18 quai de la Rapée – 75012 Paris.