

# Les conseils d'administration du Bel 20 comptent 20% de femmes

Après avoir stagné entre 10 et 13% pendant trois ans, le taux de féminisation des conseils d'administration des sociétés composant l'indice Bel20 vient de bondir à 19,2%. L'objectif de 33% d'ici janvier 2017 ne semble plus une chimère.

MICHEL LAUWERS

La théorie est désormais largement acceptée aux quatre coins de la planète: plus la composition d'un conseil d'administration est diversifiée, plus celui-ci sera performant. La diversité se mesure en genre, en nationalité, en expérience ou en expertise. Elle se mesure aussi en talent, bien sûr, mais ce dernier critère est impossible à quantifier. Un conseil composé de personnalités d'horizons, d'expériences et de genres différents évitera les pièges dus au conformisme ou au panurgisme, se montrera plus créatif, mènera de meilleures discussions, appliquera de meilleures fonctions de contrôle et s'avèrera plus «challenging» pour ses membres et pour son comité de direction qu'un conseil aux membres trop semblables.

Les deux premiers critères, le genre et la nationalité, sont très faciles à calculer. Voici quelques semaines, le cabinet spécialisé Hay Group avait publié son baromètre européen des conseils d'administration des grandes sociétés cotées. Il en ressortait que la Belgique était championne de la diversité sous l'angle de la nationalité et deuxième en «mix» d'expériences internationales. En termes de genre, en revanche, notre pays était toujours à la traîne avec à peine 12% de femmes siégeant dans ses conseils d'administration. Seules l'Italie et l'Autriche faisaient pire...

Pour la Belgique, Hay s'était basé sur 18 sociétés du Bel20 et sur les rapports annuels 2012. Nous avons refait l'exercice pour toutes les sociétés composant l'indice Bel 20 d'Euronext Bruxelles en nous basant sur les plus récentes nominations. Le résultat... traduit une nette amélioration de la présence féminine dans les conseils.

## L'aiguillon législatif

Aujourd'hui, sur les 243 membres des conseils des vingt sociétés, 48 sont des femmes. Cela représente un taux de 19,2%, à comparer avec les précédentes mesures: 12% selon le Hay Group, 12% aussi selon Guberna, l'institut belge des administrateurs qui, il est vrai, avait «scanné» l'an dernier un groupe de compagnies plus large puisqu'englobant aussi celles de l'indice Bel Mid et de l'indice Bel Small.

N'empêche, les vingt vedettes de la Bourse bruxelloise ont fait un bond en avant ces derniers mois. Le trio de tête est composé de l'énergéticien... français GDF Suez, d'Elia et de Belgacom. En tant qu'entreprise semi-publique, l'opérateur télécoms se doit de montrer l'exemple sur ce terrain; il est donc normal de le retrouver là. Elia suit des contraintes strictes en la matière (imposées à son secteur par les autorités en 2005). Le cas de GDF Suez est dès lors plus impressionnant. Derrière eux, des groupes comme Umicore ou UCB viennent de fournir des efforts louables pour se mettre à niveau.

Car l'aiguillon est avant tout législatif: la loi du 18 juillet 2011 impose aux sociétés cotées et aux entreprises publiques autonomes belges de parvenir au quota d'un tiers de femmes à leur conseil d'ici le premier janvier 2017, sous peine d'encourir des sanctions. L'an dernier, on avait été déçu de constater que ces entreprises avaient à peine bougé par rapport à 2011 avec un taux de présence féminine passé de 11 à 13%. Mais cette fois, on dirait que le train est bien lancé. Un seul groupe ne compte toujours aucune femme à son conseil d'administration: AB InBev. Le deuxième moins bien classé est le tréfileur Bekaert,

## Les nationalités aux conseils d'administration des sociétés du Bel 20



## PROFIL TYPE

L'administrateur type d'une société belge cotée est un **homme de 60 ans ayant une grande expérience internationale**, glanée surtout en Europe. Il touche une **rémunération de base de 30.000 euros**, qui monte à 72.333 euros quand on additionne les jetons de présence, les participations à des comités, etc. Il assiste à **douze réunions par an**, conseil d'administration et comité(s) confondus. S'il occupe la **présidence**, son fixe passe à 78.500 euros et sa **rémunération totale grimpe à 107.250 euros**. Ces données sont calculées par le bureau Hay qui s'est basé sur les valeurs médianes dans son rapport publié fin 2013.

avec une femme sur quatorze sièges.

Avec un taux de 19,2%, les vedettes de la cote belge se rapprochent aussi de la moyenne européenne. Selon le dernier décompte fait par Hay, en effet, l'Europe (limitée à douze pays d'Europe de l'Ouest) comptait 20% de femmes aux conseils d'administration des grandes sociétés cotées (valeur médiane). On revient donc peu à peu dans les clous en vue de 2017. Sans oublier qu'à terme, le Parlement européen veut placer la barre plus haut encore, visant à imposer un taux de 40%.

«Il y a une prise de conscience de la problématique de la diversité de la part des sociétés cotées belges», commente Hnia Ben Salah, senior research associate chez Guberna. L'institut des administrateurs est davantage consulté qu'avant par les entreprises concernant la diversité et la recherche d'administrateurs féminins ou externes. Nos partenaires tels que Women on Board sont aussi davantage consultés. Guberna et Women on Board ont lancé en 2011 un programme de formation au métier d'administrateur destiné aux femmes. La deuxième édition de ce programme a débuté en octobre dernier avec 25 candidates et 25 mo-

## NOMBRE DE FEMMES SIÉGEANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (BEL20)

Entreprise	Femme	Homme
GDF Suez	6	18
Elia	5	14
Belgacom	4	13
Umicore	3	10
Delhaize	3	11
UCB	3	12
Solvay	3	15
GBL	3	18
KBC	3	20
Delta Lloyd	2	7
Ageas	2	10
Cofinimmo	2	12
D'Ieteren	2	13
Telenet	2	17
Avh	1	8
Colruyt	1	8
Thrombogenics	1	8
Befimmo	1	10
Bekaert	1	14
AB InBev	0	11

Source: L'Echo

niteurs recrutés parmi les administrateurs routinés.

«Cette sensibilisation à la diversité concerne aussi les sociétés non cotées, les organisations publiques et même les entreprises familiales», ajoute Hnia Ben Salah. C'est moins visible et ces entreprises n'ont pas d'obligations légales, mais on sent également une prise de conscience parmi celles-ci.

Chez Female Board Pool Belgium, une ONG dédiée à promouvoir le rôle des femmes dans les conseils, la directrice Claudia Ritter se dit surprise mais ravie par ce taux de 19,2%. «On voit qu'une série de pays réagissent suite à l'instauration de quotas, avec une nette augmentation du nombre de femmes administrateurs, mais je ne m'attendais pas à une progression aussi rapide en Belgique», dit-elle.

«Attention, la diversité ne tient pas uniquement au genre, rappelle Hnia Ben Salah. Or on enregistre des progressions sur les autres paramètres de diversité également.»

## 38% d'étrangers

Le critère de la nationalité est, lui, une spécialité belge, on l'a dit. Alors qu'un an plus tôt, nos sociétés cotées se classaient deuxième au baromètre établi par Hay Group derrière les

compagnies suisses, en 2013 elles sont passées en tête, devant les Suisses et les Néerlandais, dans cet ordre. La Bruxelles économique-financière a de petits airs de Tour de Babel...

Ensemble, les entreprises du Bel 20 comptent 93 administrateurs étrangers sur un total de 243 sièges, soit un taux de 38,2%. C'est 2% de mieux qu'il y a deux ans. Entre-temps, Mobistar et Nyrstar sont sortis de l'indice boursier et ont été remplacés par ThromboGenics et Delta Lloyd. La banque néerlandaise a évidemment poussé le taux à la hausse.

## «Les entreprises prennent conscience de l'importance de la diversité.»

HNIA BEN SALAH  
GUBERNA

Le distributeur Delhaize, l'assureur Ageas, l'opérateur Telenet et la banque KBC ont par ailleurs accru la part des sièges dévolus à des non-Belges. Dans une moindre mesure, cela a aussi été le cas de la sicafi Cofinimmo et du groupe pharma UCB. Si l'on excepte GDF Suez et Delta Lloyd, les conseils les plus internationaux sont ceux du brasseur AB InBev (logique, vu sa composante mi-belge, mi-brésillienne), le groupe de matériaux Umicore, Ageas, UCB et Telenet: trois, voire quatre (Ageas) groupes opérant à l'échelle internationale et une filiale de géant étranger (Telenet, filiale à un peu moins de 60% de l'Américain Liberty Global).

## Befimmo et Colruyt font bande à part

Les compagnies aux conseils les plus «belgo-belges» restent la sicafi Befimmo et le distributeur Colruyt, devant Belgacom, Elia, ThromboGenics et D'Ieteren (un étranger, à chaque fois): toutes sociétés opérant surtout en Belgique, même si le groupe D'Ieteren a d'autres activités que celles de son «core business» à l'étranger et si Thrombo vise le marché international.

Par nationalité, les Français sont les étrangers les mieux représentés dans les conseils belges avec 36 administrateurs. C'était déjà le cas il y a deux ans et cela s'explique en partie par la reprise de GDF Suez dans l'indice bruxellois (14 administrateurs français). Ils devançant, dans l'ordre, les Américains (11), les Néerlandais (10), les Britanniques (8) et les Canadiens (7). Au total, on recense 16 nationalités différentes dans les conseils, sans compter la nationalité belge.

## Aucune présidente

Détail amusant, six des vingt conseils d'administration sont présidés par des étrangers. Il s'agit des conseils d'AB InBev, Delhaize, Delta Lloyd, GDF Suez, Telenet et UCB. Aucune femme, par contre, ne préside un de ces conseils; sur ce plan, il reste des progrès à faire. La situation pourrait toutefois évoluer rapidement, si bpost venait à entrer dans l'indice Bel 20. L'entreprise semi-publique cotée est en effet présidée par Martine Durez, dont le mandat n'expirera qu'en 2018.

En termes d'expérience internationale, selon le baromètre de Hay, les grandes compagnies belges cotées sont aussi richement dotées puisque 45% de leurs administrateurs ont effectué la plus grande partie de leur carrière non pas sur le sol belge, mais sur le territoire européen. Onze autres pour-cent l'ont effectuée hors d'Europe. Seule la Suisse affiche des taux d'internationalisation plus élevés: deux petits pays fortement tournés vers les marchés extérieurs.