



Des quotas pour favoriser l'accès des femmes aux postes de direction ?

Par Juba Ihaddaden

16 février 2022

Face à des stéréotypes de genre qui ont des effets négatifs sur les carrières des femmes en général, la solution des quotas est souvent avancée. Pourtant, ce dispositif n'a pas nécessairement bonne presse. Parmi les arguments qui justifient une réticence sur le sujet, deux principaux émergent. *Primo*, la mise en place de quotas reposerait sur une vision "particulariste" et "différentialiste" des droits humains, basée sur les politiques identitaires. Plutôt que d'émanciper, ce type de dispositif renforcerait les stéréotypes de genre. *Secundo*, il y aurait un risque de promouvoir des femmes incompetentes.

Si la première critique peut faire l'objet d'un débat, les termes dans lesquels elle est posée ne permettent pas d'apporter des solutions à court terme au problème de la représentation des femmes à des postes de direction. Pour ce qui est du renforcement des stéréotypes de genre, cette assertion n'est basée sur aucune étude empirique, ce qui disqualifie son fondement. Concernant la deuxième critique, des études empiriques existent et tentent d'évaluer l'impact des quotas sur la qualité du personnel politique en général et des femmes politiques promues en particulier.

LES QUOTAS NIVELLEMENT-ILS VERS LE BAS ?

Afin de répondre à la question “Les quotas nuisent-ils à la qualité des représentants politiques ?”, *Besley et al'* s'intéressent à l'impact de la mise en place de l'alternance entre hommes et femmes sur les listes concourant aux municipales. Ce dispositif a été mis en œuvre par le parti social-démocrate en 1993. L'analyse se fonde sur le dépouillement de 10 élections municipales différentes, entre 1982 et 2014, dans 290 communes en Suède.

Alors que la difficulté à recruter des représentants politiques compétents suscite de nombreuses interrogations - sur les salaires des élus notamment - il est communément admis que les objectifs de représentation et de compétences entreraient en contradiction. Autrement dit, avoir une classe politique plus en phase avec la diversité de la population dans les instances démocratiquement élues serait antinomique avec la volonté d'avoir des représentants compétents. Si les critiques traditionnelles des quotas reposent sur l'idée selon laquelle ils conduiraient à remplacer des hommes compétents par des femmes médiocres, l'exemple de la Suède démontre pourtant le contraire. L'analyse empirique suggère même que les quotas peuvent accroître la compétence générale de la classe politique en limitant les opportunités des hommes médiocres.

Ces résultats concernent le monde politique et montrent que les quotas n'induisent pas la promotion des femmes médiocres. Au contraire, ils augmentent globalement le niveau des décideurs politiques. Fort de ce résultat, il est alors intéressant de se demander quelle a été l'expérience des quotas dans la sphère économique en France.

LOI COPÉ-ZIMMERMANN : UNE RÉPONSE FACE À LA SOUS-REPRÉSENTATION DES FEMMES DANS LES INSTANCES DÉCISIONNELLES DES ENTREPRISES FRANÇAISES

Pourquoi une telle loi ?

Constatant la stagnation de la présence féminine dans les conseils d'administration entre 2005 et 2010, acteurs publics, organisations professionnelles et associations spécialisées sur le sujet de la parité ont acté la nécessité d'introduire des quotas. Cette approche était pensée de manière pragmatique et non idéologique. En effet, face à l'échec de la politique visant à simplement sensibiliser les employeurs, le législateur a choisi, en concertation avec le MEDEF notamment, d'imposer des quotas aux entreprises.

¹ [Gender Quotas and the Crisis of the Mediocre Man: Theory and Evidence from Sweden](#), *Besley et al*, *American Economic Review*, 2017

Cette loi s'inscrit dans une certaine continuité dans le volontarisme de l'Etat en faveur de l'accès des femmes à des postes à responsabilité. Déjà, des réformes avaient été menées afin d'instaurer la parité dans les exécutifs régionaux et municipaux, doubler les sanctions pour les partis qui ne présentent pas 50 % de femmes aux élections législatives et inscrire dans la Constitution de l'égalité professionnelle.

La loi Copé-Zimmermann, adoptée en 2011, prévoit donc que la proportion d'hommes et de femmes dans les conseils d'administration et de surveillance des moyennes et grandes entreprises ne puisse être inférieure à 40 %. Selon M.J. Zimmerman, le conseil d'administration des entreprises serait le cœur de la fabrique des inégalités de genre dans les entreprises.

10 ans après sa promulgation, quel bilan faut-il en tirer ?

Le bilan d'un tel dispositif peut s'apprécier à deux niveaux différents : comparativement aux objectifs quantitatifs fixés et aux effets indirects attendus. Incontestablement, la loi Copé-Zimmermann a permis une meilleure représentation des femmes dans les conseils d'administration des grandes capitalisations boursières. Il y a en effet 44,6 %² d'administratrices dans les entreprises du CAC 40³ et 45,2 % dans le SBF 120⁴. Malheureusement, cela n'a pas entraîné d'effet global ni dans les conseils d'administration des plus petites entreprises ni dans les comités exécutifs des entreprises. Ainsi, le pourcentage d'administratrices dans les entreprises cotées sur Euronext Growth⁵ - qui ne sont pas concernées par les quotas - était de 17 % en 2017.

Enfin, si le résultat attendu était de d'instaurer une meilleure culture de la parité, celle-ci n'est pas advenue. Les comités de direction sont toujours aussi dominés par les hommes et le travail féminin reste structurellement précaire : en 2019, 28,9 % des femmes actives étaient à temps partiel, contre 7,7 % pour les hommes⁶. Ces inégalités ont été amplifiées par la crise sanitaire.

² https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/IMG/pdf/livret_-_10_ans_loi_cope-zimmermann-2.pdf

³ Cotation Assistée en Continu: les 40 entreprises qui ont la plus grande capitalisation boursière en France

⁴ Société des Bourses Françaises : les 120 entreprises qui ont la plus grande capitalisation boursière en France

⁵ Place boursière qui regroupe 520 PME (Petites et Moyennes Entreprises)

⁶ <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4501614?sommaire=4504425>

LOI RIXAIN : UN PAS DE PLUS VERS LA GÉNÉRALISATION DES QUOTAS

Dépasser les limites de la loi Copé-Zimmermann

Le cas de la loi Copé-Zimmermann sur les conseils d'administration est un exemple d'évolution des élites réformatrices françaises vers une logique de quotas. A l'époque, les deux principaux partis de l'échiquier politique français, l'UMP et le PS, avaient porté et voté pour le projet de loi. Ainsi, le recours à des dispositifs et à des raisonnements faisant explicitement référence à de la discrimination indirecte est devenu plus légitime et familier dans le débat public - malgré l'apparente contradiction avec les principes d'égalité républicaine.

Adoptée en décembre 2021, la loi Rixain entend aller plus loin en faveur de la représentation des femmes dans les postes à responsabilités dans les entreprises. Malgré la loi Copé-Zimmermann, un plafond de verre existe toujours dans l'accès aux postes dans les Comités Exécutifs (ComEX). Au sein des entreprises du SBF 120, elles ne représentent que 20 % en 2020⁷ (contre 19 % en 2019 et 7,3 % en 2010) des membres de ComEX et des comités de direction. Comme évoqué précédemment, la loi Copé-Zimmermann n'a pas eu d'effet. Afin de corriger cette sous-représentation, la loi Rixain prévoit donc d'imposer des quotas de 30 % de femmes cadres-dirigeantes et de 30% de femmes dans les instances dirigeantes en 2027. En 2030, la cible est fixée à 40 %.

Augmenter le vivier de recrutement

La loi Rixain introduit également un *index* qui devra être publié par les établissements d'enseignement supérieur (Classes Préparatoires aux Grandes Écoles incluses). Le but est de mesurer la répartition entre hommes et femmes dans chaque formation. Si ce dispositif n'est assorti ni de sanctions ni de quotas, il s'agit d'une première étape dans la quantification des inégalités d'accès à l'enseignement supérieur entre hommes et femmes. Cette mesure, assortie d'autres visant le monde de l'éducation, a pour objectif de créer une meilleure culture de l'égalité et de lutter contre les stéréotypes de genre : c'est le levier que l'Etat souhaite avantager pour former un vivier de femmes qui pourront accéder à des responsabilités à toutes les échelles des entreprises.

⁷ https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/IMG/pdf/livret_-_10_ans_loi_cope-zimmermann-2.pdf

QUE RETENIR ?

La participation des femmes au marché du travail s'est accentuée depuis l'après-guerre en Europe. En France, depuis 1965, les femmes mariées peuvent travailler sans l'autorisation de leur époux et ouvrir un compte en banque en leur nom propre. La mise en place de quotas dans les conseils d'administration des grandes entreprises s'inscrit dans la logique d'une meilleure représentation des femmes dans le système économique. Pourtant le recours aux quotas est loin d'être une solution miracle. S'ils permettent de répondre à certains objectifs dans l'encadrement supérieur, des inégalités persistent à d'autres niveaux hiérarchiques.