

**RAPPORT DE LA COMMISSION  
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**Postulat Fabienne Freymond Cantone et consorts au nom du Groupe socialiste pour que les femmes comptent aussi au niveau des conseils d'administration...**

**1. PREAMBULE**

La Commission s'est réunie en date du 23 mai 2014 à la Salle de conférences 403 du DTE, Place du Château 1, à Lausanne, pour traiter de cet objet. Elle était composée de Mmes Stéphanie Apothéloz, Christa Calpini, Fabienne Freymond Cantone, Alice Glauser, Valérie Induni et de MM. Philippe Cornamusaz, François Debluë, Denis Rubattel, Andreas Wüthrich (président-rapporteur).

Mme Sylvie Podio était excusée et remplacée par M. A. Wüthrich.

Mme la Conseillère d'Etat Jacqueline de Quattro (cheffe du DTE) était présente ainsi que Mme Magaly Hanselmann, déléguée à l'égalité qui représentait l'administration.

M. Yvan Cornu, secrétaire de la commission, a tenu les notes de séance, ce dont nous le remercions.

**2. POSITION DE LA POSTULANTE**

Le sujet de la sous-représentation des femmes au sein des conseils d'administration n'est pas nouveau, mais la postulante a estimé important de revenir sur ce problème suite à des avancées notables au niveau de la Confédération et du Canton de Bâle-Ville.

Concrètement, la Confédération a émis des directives très claires pour que les femmes représentent 30% des membres au sein des organes de haute direction des sociétés qu'elle détient de manière directe ou indirecte. A Bâle-Ville, le peuple a récemment accepté, à une nette majorité de plus de 57%, l'introduction de quotas féminins d'au moins 30% dans les conseils d'administration des sociétés où l'Etat est majoritaire, et pour les représentants nommés par le Canton dans les entreprises où le Canton est minoritaire.

La postulante demande que le Conseil d'Etat dresse un état des lieux complet de la représentation des femmes au sein des organes suprêmes de direction, car les statistiques présentées s'avèrent encore lacunaires, surtout concernant les entreprises où l'Etat détient des participations minoritaires.

Les chiffres devraient également différencier les proportions hommes-femmes par branche économique, car il apparaît plus facile de nommer des femmes dans les secteurs du social, de la formation et de la santé, que dans les secteurs financiers, scientifiques et techniques.

Le présent postulat fait également suite à la réponse du Conseil d'Etat à l'interpellation (13\_INT\_109) Valérie Schwaar – « Où sont les femmes ? », qui manquait, selon la députée, d'engagement ferme de la part du Canton pour augmenter concrètement la proportion de femmes dans les conseils d'administration.

Ce postulat demande donc une politique claire du Conseil d'Etat en faveur de la représentativité des femmes, avec des actions et un calendrier, comme cela a été mis en place à la Confédération et à Bâle-Ville.

### **3. POSITION DU CONSEIL D'ETAT**

#### **Quotas flexibles ou quotas rigides ?**

Madame la Conseillère d'Etat explique la différence entre quotas flexibles et quotas rigides :

- Les quotas flexibles visent à éviter qu'à compétences égales les femmes soient écartées des fonctions dirigeantes des entreprises. L'objectif ne consiste pas à remplacer des hommes compétents par des femmes incapables !
- Les quotas fixes ou rigides accordent la préférence aux femmes indépendamment de leurs qualifications. Selon cette règle, tant que le quota n'est pas atteint, il faut privilégier les candidatures féminines, même à un niveau de qualification inférieur.

A l'heure actuelle, de nombreuses femmes possèdent le niveau de formation et de qualification requis, mais elles occupent moins souvent des postes de direction car elles font rarement partie des milieux et des réseaux professionnels dans lesquels l'Etat et les entreprises privées recrutent les membres de leurs conseils d'administration.

La déléguée à l'égalité illustre la situation avec humour en comparant les femmes à des enfants à l'heure des carrousels gratuits ; ils regardent tourner le manège et se réjouissent de pouvoir en profiter, mais si personne n'accepte de descendre, c'est toujours les mêmes qui tournent...

La Conseillère d'Etat considère que les quotas rigides conduisent à la nomination de femmes alibis, alors qu'elle veut promouvoir la nomination de femmes compétentes à des postes-clés.

Le Conseil d'Etat applique spontanément les quotas flexibles, en mettant de nombreux postes au concours où il est mentionné qu'à compétences égales, la préférence est donnée aux femmes. Ces quotas flexibles (ou souples) permettent de palier à l'inégalité en privilégiant les candidatures de femmes avec des compétences égales ou équivalentes à celles des hommes.

#### **Sous-représentation et progression ciblée**

Selon les chiffres actuellement en possession du Conseil d'Etat, les femmes sont manifestement sous-représentées au sein des conseils d'administration : en 2013, dans les cent plus grandes entreprises suisses cotées en bourse, les femmes n'occupaient que 12% des sièges dans les conseils d'administrations et 6% des postes de direction. La Suisse se trouve en dessous de la moyenne européenne qui se situe à 16% de femmes au sein des conseils d'administration.

Dans sa réponse à l'interpellation Valérie Schwaar, le Conseil d'Etat souligne que sur les 397 membres qu'il a désigné dans des organes de haute direction, 105 sont des femmes, soit une proportion de 26% relativement proche de la cible que s'est fixée le Conseil fédéral. Cependant, le taux est plus élevé dans les domaines de la culture, de la santé et du social, par contre l'économie se caractérise par une sous représentation notoire de 4 femmes seulement sur 37 représentants de l'Etat.

Pour les entreprises partiellement en mains de l'Etat, les chiffres présentés dans la réponse à l'interpellation Valérie Schwaar, ne concernent que les représentants nommés par le Conseil d'Etat, mais pas la proportion de femmes par rapport à l'ensemble des membres des conseils d'administration. Faute de temps, les services n'ont pas pu mener une étude plus approfondie.

Comme relevé par la postulante, la proportion de femmes varie effectivement en fonction de la branche d'activité. Au niveau suisse, la représentativité se révèle particulièrement faible dans les secteurs technologiques et financiers mais étonnamment aussi dans le secteur de la santé. Certaines grandes sociétés telles que Swatch, Givaudan, Syngenta et Nestlé, comptent près d'un tiers de femmes dans leur plus haut organe décisionnel, néanmoins la grande majorité des entreprises restent bien en dessous de 30% de femmes. La situation progresse peu malgré le haut niveau de formation des femmes et leurs dispositions à assumer des postes à responsabilités.

Par une directive entrée en vigueur en janvier 2014, le Conseil fédéral a effectivement fixé un quota cible de 30% de femmes au sein des organes de direction suprêmes des établissements dits proches de la Confédération. Selon ce texte, le quota cible devrait être atteint d'ici la fin de l'année 2020.

Au niveau des cantons, en février 2014, le Canton de Bâle-Ville a accepté l'introduction d'un quota de

30% de femmes dans les conseils d'administration des entreprises où le Canton est majoritaire, c'est-à-dire la Banque cantonale, les hôpitaux publics et les Services industriels.

De leur côté, les villes de Berne, Fribourg et Zurich ont adopté des motions qui prévoient, dans le même sens, des quotas hommes-femmes pour les positions cadres dans l'administration municipale.

#### **4. DISCUSSION GENERALE**

Des mesures restent nécessaires pour promouvoir et engager plus de femmes, mais pas forcément sous la forme de quotas. La nomination par l'Etat de femmes au sein de conseils d'administration contribuerait concrètement à briser le plafond de verre qui empêche aux femmes de progresser jusqu'au sommet de la hiérarchie.

##### **Contre les quotas**

Un commissaire estime que l'application de quotas stricts dévalorise les femmes qui sont nommées pour respecter une loi au lieu d'être choisies pour leurs compétences. Comme la notion de qualité égale entre deux candidatures reste subjective, les quotas flexibles mettent aussi une forte pression pour l'engagement de femmes et peuvent dévaloriser la qualité et la reconnaissance d'une nomination.

De nos jours, de nombreuses femmes occupent des fonctions dirigeantes, pour preuve l'élection d'une majorité de femmes au Conseil d'Etat de notre Canton qui sont d'ailleurs compétentes et respectées. Il est par ailleurs relevé dans le postulat que le Conseil d'Etat a récemment nommé huit femmes, au sein de conseils d'administration de sociétés actives dans le domaine des transports publics.

Un autre commissaire souligne que l'économie suisse se porte mieux que celle des autres pays européens. La qualité des organes dirigeants de nos entreprises contribue certainement à leurs bons résultats. Dans ce contexte, le député doute que l'augmentation du nombre de femmes au sein des conseils d'administration garantisse une amélioration des résultats et/ou de la productivité des entreprises. Le commissaire ne prétend toutefois pas qu'il faille diminuer le nombre de femmes.

Sur ce dernier point, la déléguée à l'égalité précise que des études démontrent que les entreprises où les femmes participent à hauteur de 30% au sein des organes décisionnels, réalisent de meilleurs résultats économiques ; il existe donc un lien positif entre représentativité des femmes et développement économique. Dans le même sens, les études du cabinet conseils Mc Kinsey montrent une corrélation entre la mixité au sein des instances dirigeantes des entreprises et une meilleure performance.

##### **Pour une politique exemplaire de représentativité**

La Suisse se situe encore en dessous de la moyenne européenne quant à la proportion de femmes siégeant dans les conseils d'administration. De plus, la Suisse est le pays dans lequel cette proportion a le moins progressé entre 2004 et 2012 : la moyenne européenne étant de + 8% alors qu'en Suisse l'augmentation n'atteint que 3%.

Une commissaire souligne que les femmes composent la moitié de la population et méritent une juste représentation à tous les niveaux hiérarchiques des organisations. A certains commissaires qui considèrent que les quotas sont dévalorisants pour les femmes, elle rétorque qu'il est surtout dévalorisant de leur empêcher l'accès aux conseils d'administration.

Les quotas souples ne visent pas à « remplir » les conseils d'administration de femmes, mais ils permettent de favoriser des femmes qualifiées qui n'arrivent actuellement pas à être nommées ; d'où l'importance du critère de compétences égales ou équivalentes.

Une autre commissaire relève que le chiffre de référence de 30% mentionné dans le postulat se situe encore nettement en dessous de la proportion de femmes au sein de la population. Pour elle, les quotas garantiraient une meilleure représentativité des femmes, car selon le rythme de progression actuel en Suisse, il faudrait encore une centaine d'années pour atteindre l'objectif de 30%.

La déléguée à l'égalité précise que l'OCDE incite et recommande une meilleure participation des femmes à tous les niveaux hiérarchiques afin de favoriser le développement économique de la Suisse.

## **Modification des demandes du postulat**

La postulante demande au Conseil d'Etat d'établir un état des lieux fouillé et détaillé et de se déterminer sur une politique volontariste en faveur de la représentativité des femmes. Si cela permet d'avoir une adhésion plus large à son texte, la postulante estime qu'il serait plus raisonnable de commencer par des quotas flexibles avec des objectifs clairs et mesurables.

La minorité de la commission ne souhaite par contre pas entrer en matière sur l'introduction de quotas. Elle pourrait tout au plus se rallier à la première demande au Conseil d'Etat de dresser un état des lieux de la représentation des femmes au sein des conseils d'administration.

La cheffe du DTE explique que si le postulat comprend les deux premières demandes, le Conseil d'Etat répondra effectivement à la question des quotas flexibles et fixes, puisqu'il s'agit précisément de se déterminer quant à la politique des quotas menée par Bâle-Ville et par la Confédération.

Sur la base de l'engagement du Conseil d'Etat ainsi exprimé, la postulante décide de garder les deux premières demandes du postulat mais de supprimer le troisième point qui demandait d'étudier la possibilité de fixer des quotas féminins dans les conseils d'administration où l'Etat détient des participations, majoritaires ou minoritaires.

Le postulat, tel qu'amendé, comprend donc les deux demandes suivantes à l'attention du Conseil d'Etat :

- dresser un état des lieux de la représentation des femmes au sein des organes suprêmes de direction des entreprises dont l'Etat détient des participations, majoritaires et minoritaires, par branche économique ;
- se déterminer par rapport à une politique exemplaire de représentativité, dans la ligne de ce qu'ont fait la Confédération et Bâle-Ville.

## **5. VOTE DE LA COMMISSION (PRISE EN CONSIDÉRATION PARTIELLE DU POSTULAT)**

*La commission recommande au Grand Conseil de prendre partiellement en considération ce postulat par 6 voix pour et 3 voix contre, et de le renvoyer au Conseil d'Etat.*

Puidoux, le 16 septembre 2014

*Le rapporteur :  
(Signé) Andreas Wüthrich*