

Les femmes ne sont-elles que des hommes qui ont moins d'argent, selon la formule de Paul Samuelson, auteur du manuel d'économie le plus lu par les étudiantes et les étudiants du monde entier durant des décennies? Sont-elles une «*espèce à protéger*» à laquelle seuls des quotas permettront d'atteindre les plus hautes fonctions? Ou bien, au contraire, ne doivent-elles compter que sur l'affirmation de leurs compétences pour briser le [«plafond de verre»](#) ?

Ce débat n'est pas tout à fait nouveau. Plusieurs pays ont déjà pris des mesures en introduisant des quotas féminins dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse. Le cas le plus connu est celui de la Norvège, mais la France et l'Espagne ont également légiféré dans ce domaine. L'année dernière, le Parlement européen a approuvé une motion qui demande l'introduction d'une législation en la matière. Viviane Reding, commissaire européenne à la justice, vient de présenter un [projet de directive](#) .

D'ici à 2020, 40% des fauteuils de conseils d'administration devraient être occupés par des femmes – la proportion actuelle est de 15% au sein des 5'000 entreprises européennes cotées en bourse. Viviane Reding a toutefois réduit ses ambitions initiales. Le 40% évoqué est un objectif. Il n'est pas une obligation. Et s'il n'était pas atteint à l'échéance prévue, aucun mécanisme de sanction n'est prévu. En revanche, les entreprises devront mettre en place des «*systèmes équitables et transparents*» de sélection. Des sanctions ne sont envisagées que dans le cas où un homme serait préféré à une femme qui aurait des qualifications équivalentes. Chaque pays devrait se déterminer sur la nature des sanctions.

Rien n'assure que cette version *light* d'un système de quotas féminins passe la rampe des instances politiques européennes. Les représentants des entreprises y sont très fortement opposés.

En Suisse, une société de conseils a recensé 5% de femmes parmi les directions générales des 115 plus grandes entreprises et 11% dans les conseils d'administration; des proportions stables depuis plusieurs années. Ces pourcentages sont à peine plus élevés dans la plupart des économies développées.

Dans soixante ans

Il y a un très fort argument en faveur de l'introduction de quotas féminins. Au rythme des progrès actuels, il faudrait compter une soixantaine d'années pour parvenir à un rééquilibrage de la composition des conseils d'administration. Tant qu'elles ne seront pas plus nombreuses, elles ne parviendront pas à remettre en question le mode d'organisation et de fonctionnement des entreprises, qui a toujours été fixé par les hommes. Elles sont et seront donc toujours prétéritées lorsqu'il s'agit de choisir les personnes les plus aptes à occuper les plus hautes fonctions. Ce constat ne vaut d'ailleurs pas seulement pour les entreprises. On peut faire les mêmes observations dans les hautes écoles, dans la politique ou dans les administrations.

Sans (trop) entrer dans le débat sur les spécificités éventuelles des femmes, il semble à peu près acquis qu'elles ont en général une pratique des rapports humains et professionnels moins compétitive que celles des hommes. Ce qui peut être un avantage pour les entreprises (la banque Lehman Brothers aurait-elle pris tous les risques qui l'ont conduit à la faillite si elle avait été Lehman Sisters?) Mais peut-être aussi un inconvénient puisque les entreprises vivent dans un milieu concurrentiel.

Un modèle pour une économie durable

Une recherche effectuée par la société de conseils McKinsey auprès d'une centaine d'entreprises européennes cotées, qui comptaient une proportion particulièrement élevée de femmes dans les postes de direction, a montré que ces sociétés obtenaient des rapports bénéfiques / cours des actions meilleurs que ceux réalisés par la moyenne des entreprises des mêmes branches.

McKinsey n'en tirait pas un rapport de cause à effet. Il se pourrait en effet que les entreprises les mieux gérées soient aussi celles qui se montrent les plus ouvertes à la promotion des femmes aux plus hauts niveaux. Mais même si c'était le cas, il n'en resterait pas moins que ces entreprises très bien gérées continuent de l'être alors qu'une proportion élevée de femmes occupe des positions dirigeantes.

Les opposants aux propositions présentées par Viviane Reding feront certainement valoir une étude américaine sur l'évolution de la rentabilité des sociétés norvégiennes qui depuis 2008

doivent compter 40% de femmes dans leur conseil d'administration. Celles-ci ont réalisé de moins bonnes performances que celles qui n'ont pas eu à appliquer cette norme. Pourtant l'argument tombe à plat puisque le projet européen actuel ne comporte pas d'obligation, et qu'il fixe une échéance plus lointaine que les cinq ans retenus en Norvège, qui a peut-être un peu trop brusqué le changement de pratiques et de modèles hérités de siècles de domination masculine.

Mais, au moins, on convient assez généralement en Norvège que l'argument antérieur – *«on nommerait volontiers des femmes, mais il n'y en a pas»* – ne correspondait pas vraiment à la réalité. Qui nous dit d'ailleurs que lorsqu'on aura un peu plus de recul en nombre d'années, la pratique d'une économie plus féminine, moins axée sur le profit à court terme, ne sera pas préférable à celle que les hommes ont mise en place? Moins de compétition à tous crins et plus de coopération ne correspondent-ils pas au modèle d'une économie durable dont le monde a certainement besoin pour l'avenir?

Les esprits évoluent, même en Suisse. Pour preuve la décision des femmes libérales-radicales qui se sont [prononcées](#) en faveur des quotas, au grand dam du PLR. Tout n'est pas perdu!