

FÉMINISATION DES COMEX

CE QUE NOUS DIT LA LOI RIXAIN

PAR **GUY LE PÉCHON** (X60), GOUVERNANCE ET STRUCTURES,
ET **ISABELLE TANCHOU** (X80), RESPONSABLE D'AX CARRIÈRES

La féminisation des organes de direction des sociétés est un mouvement de longue haleine. La loi Rixain est assez récemment venue compléter le dispositif normatif qui fixe des objectifs contraignants à cette orientation sociétale. Voici son contenu et ce qu'il implique.

En janvier 2011, la loi Copé Zimmermann a introduit l'obligation de 40 % de femmes dans les conseils d'administration des sociétés anonymes françaises de plus de 500 personnes, étendue ultérieurement à 250 personnes. Les études (entre autres les rapports sur le CAC 40 publiés par le cabinet Gouvernance et Structures) montrent qu'aujourd'hui les sociétés cotées du SBF 120, comprenant le CAC 40, sauf quelques exceptions respectent cette obligation. Fin 2021, par son article 14, la loi Rixain est venue compléter le dispositif. Attention : l'important est la réussite de l'entreprise !

De nouveaux objectifs pour les dirigeants « exécutifs »

L'article 14 de la loi Rixain vise les sociétés, cotées ou non, d'au moins 1 000 personnes. Deux organes de direction distincts : les « instances dirigeantes », terme défini dans la loi elle-même (comex, codir ou équivalents) ; les « cadres dirigeants » au sens juridique du terme. Les objectifs : d'une part avoir un taux de 30 % de femmes dans ces instances en mars 2026 ; d'autre part porter ce taux à 40 % en mars 2029. Les sociétés ne respectant pas cette obligation pourront se voir infliger une pénalité de 1 % de la masse salariale. Les sociétés visées devront publier annuellement les taux atteints. L'inspection du travail en assurera un suivi.

En pratique qu'est-ce que cela change ?

Le rôle des comex et codir est d'appliquer opérationnellement la stratégie définie puis contrôlée par les conseils d'administration. La loi touchera donc beaucoup plus directement l'activité de tous et toutes dans les sociétés. Notons qu'en France les recrutements des membres des conseils d'administration se font surtout à l'extérieur des entreprises elles-mêmes, alors que pour les comex et codir ces recrutements sont quasi exclusivement réalisés au sein de

viviers internes, ce qui rend l'objectif plus difficile à atteindre, de tels viviers ne se constituant que sur le temps long.

“Avoir un taux de 40 % de femmes en mars 2029.”

Comment chacun doit-il préparer ou se préparer à l'application de cette loi ?

Deux types de questions : d'une part que doivent faire les dirigeants décisionnaires pour que l'entreprise applique la loi de façon bénéfique pour l'entreprise ? D'autre part comment intégrer les objectifs de cette loi dans la politique RH de la société, en particulier faire en sorte que des viviers de femmes susceptibles d'intégrer ces deux organes soient constitués, que le processus de nomination dans ces ensembles soit transparent et que les hommes, qui de ce fait auront à quitter ces instances dirigeantes, puissent le faire dans de bonnes conditions ? Par ailleurs que doivent faire les cadres eux-mêmes pour s'y préparer ? Les femmes déjà membres d'un de ces organes ont à réfléchir à l'évolution potentielle du contenu de leurs fonctions, en particulier vers des fonctions plus opérationnelles (direction de filiale, grands comptes...) que fonctionnelles (RH et communication) ; les femmes candidates à de tels postes doivent s'informer, s'y préparer, desserrer des freins éventuels et mener un travail de discernement sur leur implication et leurs attentes. Les hommes déjà membres d'un de ces organes, ou candidats à le devenir, doivent s'informer car ils risquent d'en être exclus. Dans cet environnement, ils devront avoir un regard sur eux-mêmes, discerner ce qu'ils souhaitent faire, mettre en place des stratégies d'évolution bien en amont. ✕

