
Schweizerische Konferenz der Gleichstellungsbeauftragten
Conférence Suisse des Délégué-e-s à l'Égalité entre Femmes et Hommes
Conferenza Svizzera delle Delegate alla Parità fra Donne e Uomini

Madame la Conseillère fédérale
Simonetta Sommaruga
Office fédéral de la justice
Office fédéral du registre du commerce
Bundesrain 20
3003 Berne

ehra@bj.admin.ch

Par Email

Berne, le 22 février 2014

Révision du Code des obligations (droit de la société anonyme)

Madame la Conseillère fédérale, Madame, Monsieur,

La Conférence Suisse des Délégué-e-s à l'Égalité (CSDE), qui regroupe tous les services de l'égalité officiels de Suisse, prend volontiers position dans le cadre de la consultation mentionnée ci-avant sur la question d'une norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée au sein du conseil d'administration et de la direction (art. 734e).

I Remarques générales sur l'introduction de normes permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée

Selon l'art. 8 al. 3 de la Constitution fédérale, la loi pourvoit à l'égalité de droit et de fait entre femmes et hommes, en particulier dans les domaines de la famille, de la formation et du travail. L'égalité de fait signifie que les femmes et les hommes sont représentés de manière égale dans tous les domaines de la vie - formation, famille, droit, politique, culture et économie – et qu'elles ou ils peuvent faire valoir leur position et exercer une influence dans une même mesure.

Pour mettre fin à l'inégalité des femmes et des hommes dans l'économie, depuis les années 80 l'accent est mis sur l'amélioration de la formation professionnelle. Entre-temps, les jeunes femmes ont rattrapé leur retard en matière de formation. Les femmes sont désormais plus nombreuses que les hommes à terminer une formation au niveau des hautes écoles et des universités¹. Celles qui disposent des formations et qualifications professionnelles requises pour siéger dans des organes de direction stratégiques sont aujourd'hui en nombre suffisant. Elles sont en particulier bien représentées dans les filières d'études juridiques et économiques dont les diplômes constituent justement souvent une condition idéale pour accéder aux organes stratégiques de l'économie². Force est cependant de constater que les femmes restent fortement sous-représentées dans les organes de direction des milieux

¹ OFS 2013: Vers l'égalité entre femmes et hommes. Situation et évolution. Page 6.

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/20/22/publ.html?publicationID=5213>

² Formation professionnelle en économie et gestion: 60% de femmes. Sciences économiques en hautes écoles spécialisées: 46% de femmes, en haute école universitaire: 36%. Droit en haute école universitaire: 61,4% de femmes. Source: OFS 2013: Vers l'égalité entre femmes et hommes. Situation et évolution. Page 7.

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/20/22/publ.html?publicationID=5213>

économiques. Avoir laissé à l'autorégulation de l'économie le soin d'améliorer cette situation n'a pas amené le succès escompté.

En ce qui concerne la proportion de femmes siégeant dans des conseils d'administration, la Suisse reste en dessous de la moyenne européenne. Après l'Autriche, c'est le pays qui s'est le moins amélioré entre 2004 et 2012 (en moyenne européenne: +8%, Suisse: +3%)³.

C'est pour cette raison qu'il apparaît aujourd'hui indiqué de recourir à la voie législative pour mieux responsabiliser les entreprises et les inciter à recruter des femmes compétentes. **Par conséquent, la CSDE salue la proposition d'introduire une norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée à l'article 734e afin de faire disparaître la sous-représentation des femmes dans les entreprises cotées en bourse.**

Treize pays d'Europe⁴ ont déjà reconnu qu'il fallait prendre des mesures dans ce domaine et ont introduit des quotas de sexe ou des normes de référence. Les valeurs cible concernant la représentation des sexes ne remplacent pas le volontariat par la contrainte, mais visent à remédier aux dysfonctionnements du système. Les arguments suivants plaident par exemple en faveur d'une norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée :

1. Arguments juridiques et politiques

a) Egalité effective dans la vie professionnelle

L'égalité entre femmes et hommes est un droit fondamental, garanti par la Constitution fédérale et dans les principaux accords internationaux. Elle fait aujourd'hui partie des standards juridiques reconnus. L'égalité juridique formelle ne suffit pas, la Suisse ayant une responsabilité juridique pour sa mise en œuvre, c'est-à-dire pour l'égalité de fait. Elle doit être appliquée en particulier dans le monde professionnel puisque c'est l'un des milieux les plus importants et marquants pour notre société.

b) Obligations internationales

Les accords internationaux ratifiés par la Suisse comme la Convention de l'ONU sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF), les Pactes I et II de l'ONU sur les droits humains et la Convention n°111 de l'organisation internationale du travail OIT (art. 5) imposent à la Suisse de prendre des mesures de promotion de l'égalité. En outre, dans sa recommandation d'octobre 2012, le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies a invité la Suisse à prendre des mesures spéciales contre la sous-représentation des femmes afin d'améliorer leur participation également dans le secteur de l'économie.

c) Egalité des chances pour les deux sexes

L'ascension des femmes vers les niveaux supérieurs de la hiérarchie est entravée par des mécanismes sociétaux subtils. Les femmes se heurtent au fameux « plafond de verre ». Les obstacles proviennent de schémas traditionnels en matière de promotion des collaboratrices et collaborateurs et de désignation d'organes qui ne peuvent que difficilement être déjoués, même par la qualité des prestations fournies par les femmes. Pour lutter

³ Egon Zehnder International 2012 : European Board Diversity Analysis 2012.
http://www.egonzehnder.com/files/european_diversity_analysis_2012_1.pdf

⁴ Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Italie, Norvège, Pays-Bas, Portugal et Slovénie. Tiré de: Brugger und Partner AG 2014: Frauen in Verwaltungsräten: Situation in Schweizer Unternehmen und Lösungsansätze in Europa.
http://www.seco.admin.ch/themen/00385/02021/04612/index.html?lang=de&download=NHZLpZeg7t.lnp6I0N TU042I2Z6ln1acy4Zn4Z2qZpnO2Yuuq2Z6gpJCGdoN7f2ym162epYbg2c_JjKbNoKSn6A--

contre cette injustice, il est par conséquent indiqué de fixer des objectifs raisonnables, fondés, adéquats et applicables en vue de promouvoir l'égalité des chances entre les sexes.

2. Arguments économiques

a) Davantage d'innovation grâce à la diversité

Des études montrent que, dans les entreprises, les équipes mixtes et une représentation des sexes équilibrée amènent de meilleurs résultats financiers. La mise à profit des expériences, compétences, et réalités de vie différentes entre des femmes et des hommes d'âges et d'origines divers stimule la force d'innovation et occasionne des réussites plus importantes et surtout plus constantes. Les groupes homogènes ont tendance à se prendre pour des experts, ils se surestiment, se reposent trop facilement sur des prévisions fondées sur des incidents passés et sont particulièrement victimes d'erreurs systématiques⁵.

b) Pénurie de main-d'œuvre

Ces prochaines années, le manque de personnel qualifié lié à la démographie va sensiblement s'aggraver dans différentes branches. Les conséquences de l'adoption de l'initiative dite « contre l'immigration de masse » du 9 février 2014 vont encore limiter la marge de manœuvre des entreprises. Il est d'autant plus important d'utiliser correctement le potentiel que représentent les femmes les mieux formées.

c) Culture d'entreprise

Les entreprises ne peuvent parvenir à instaurer l'égalité que si elles entretiennent une culture d'entreprise fondée sur l'échange et le dialogue entre femmes et hommes. Un véritable dialogue respectueux de l'égalité n'est possible que si les femmes et les hommes sont représentés à parité et en nombre suffisant à tous les échelons décisionnels. Les femmes qui servent de vitrines (token women – femmes alibis)⁶ ne suffisent pas. Pour faire passer des revendications, il faut disposer de suffisamment de femmes représentatives.

II Sur l'article 734 e

1. Importance de la norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée

La CSDE approuve l'introduction d'une directive en matière de représentation des sexes pour les conseils d'administration et les directions d'entreprises. Toutefois, en raison des différences de situation, la Conférence préconise l'adoption d'objectifs distincts.

Pour les conseils d'administration, un pourcentage indicatif de 40 % est réaliste et applicable. Ceux-ci ont avant tout un rôle consultatif et sont, en règle générale, de grands organes. Il est donc plus simple de trouver les personnes adéquates (femmes et hommes) que pour les directions d'entreprise. Les chiffres actuels reflètent cette situation : dans les

⁵ Mc Kinsey 2014: «Women Matter. GCC Women in Leadership – from the first to the norm».

Credit Suisse 2012: «Gender Diversity and Corporate Performance»

Prof. Dr. Dr. h.c. Margit Osterloh Osterloh 2011: «Im Auftrag des Ego». In: Handelszeitung (2011), Nr. 6, S. 16»

⁶ On parle du « phénomène de femme alibi » lorsque les femmes occupent des positions où elles ne passent pas inaperçues et, pour cette raison, font l'objet d'une observation attentive où elles en fonction d'exigences élevées difficilement compatibles : d'un côté, on attend d'elles l'affirmation de leur féminité (« Ce n'est pas une vraie femme »), de l'autre on leur demande de s'adapter dans une large mesure à un environnement essentiellement masculin et aux standards de performance correspondants sans tolérer d'écarts car chaque écart est interprété comme une non réalisation des attentes ou des prestations attendues (« typiquement femme »).

conseils d'administration des 100 plus grandes entreprises, la part de femmes est de 13 %, alors qu'elle est de 6 % dans les directions. La faible proportion d'étrangères parmi les femmes siégeant dans les conseils d'administration (conseils d'administration: 30 %, directions: 50 %)⁷ vient conforter cette thèse. Le 20 novembre 2013, le parlement européen s'est également exprimé en faveur d'une norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée de 40 % en ce qui concerne les conseils d'administration et de surveillance. De plus, l'exemple de la Norvège met en évidence qu'un quota de sexe de 40 % est réaliste. Alors que pendant des années, la part de femmes stagnait en-dessous des 10 % malgré des mesures basées sur une participation volontaire, le quota de 40 % a été atteint l'année même de son introduction. La crainte que les entreprises ne trouvent pas assez de femmes qualifiées ne s'est pas réalisée.

La CSDE soutient l'introduction d'un pourcentage indicatif de 30 % pour les directions afin de battre en brèche le phénomène des « femmes alibis » au niveau des directions d'entreprise.

2. Rapport / monitoring

La CSDE approuve l'obligation de mentionner régulièrement dans le rapport de rémunération la représentation des sexes dans le conseil d'administration et la direction d'entreprise. Elle salue aussi l'obligation d'énumérer les mesures de promotion visant une représentation équilibrée des sexes (art. 734e al. 2).

La CSDE se félicite de la réduction à cinq ans du délai transitoire pour la mise en place du rapport obligatoire prévu à l'art. 734e une fois le nouveau droit entré en vigueur (art. 5 des dispositions transitoires).

3. Sanctions lorsque la directive en matière de représentation des sexes n'est pas atteinte

La CSDE regrette qu'aucune sanction n'ait été prévue et que seule l'approche « se conformer ou se justifier » ait été retenue. On peut se demander si, par ce biais, il est possible d'atteindre la force contraignante nécessaire pour équilibrer la proportion de chacun des deux sexes.

La CSDE demande des sanctions efficaces en cas de non-respect de la norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée afin de promouvoir l'égalité des chances des femmes et des hommes.

Il existe dans d'autres pays européens plusieurs exemples de sanctions efficaces qui consistent, par exemple, à ne pas occuper les places prévues pour le sexe sous-représenté (Allemagne, Italie), à ne pas payer les membres des conseils d'administration et de surveillance pour leur présence aux séances (Belgique) ou à interdire aux entreprises contrevenantes de verser des dividendes (France, Belgique). D'autres sanctions sont envisageables, comme les forcer à payer une amende (Italie), voire à annuler les nominations décidées (Grèce).

4. Mesures d'accompagnement

Les expériences menées dans d'autres pays européens montrent que les mesures d'accompagnement et de promotion sont importantes pour obtenir un changement durable de la proportion de chacun des deux sexes. Le gouvernement norvégien souligne par exemple, qu'en plus de l'application de sanctions, les structures favorables aux familles et

⁷ Schilling Report 2014. Transparenz an der Spitze – Die Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte der hundert grössten Schweizer Unternehmen im Vergleich.

l'ancrage de l'égalité des droits entre les sexes comme principe de base de la société sont des facteurs primordiaux pour le succès d'une norme permettant d'assurer une représentation des sexes plus équilibrée. Il est possible d'envisager des mesures de promotion telles que le respect de l'égalité salariale, des projets de mentorat, des programmes de réseautage et des formations au leadership⁸.

La CSDE est d'avis qu'il serait important d'accompagner l'entrée en vigueur du nouveau droit de la société anonyme de nouvelles mesures en faveur de l'égalité entre femmes et hommes ou de renforcer les mesures existantes.

La CSDE recommande la mise à disposition des entreprises par la Confédération d'une check-list mentionnant les plates-formes officielles de mise au concours, les pools spécialisés existants et les agences de placement pour les candidates potentielles à des mandats de conseil d'administration.

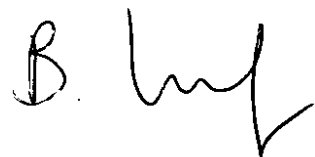
La norme indicative prévue ne concerne que 0.37 pourcent des entreprises suisses. Mais le défi que représente l'inégalité des sexes concerne un nombre d'entreprises bien plus considérable. **C'est pourquoi la CSDE suggère de modifier les critères de manière à accroître le nombre d'entreprises interpellées.** Il y a par exemple lieu d'examiner si les conditions cumulatives prévues dans le projet (total du bilan de 20 mio, chiffre d'affaires de 40 mio et 250 postes à temps complet) devraient être prises en considération de manière alternative.

III Langage non-sexiste

Le projet de loi est formulé à quelques détails près de manière non-sexiste, ce que la CSDE apprécie vivement. Mais quelques passages ne mentionnant que la forme masculine subsistent. Plusieurs cantons et la Confédération disposent de directives pour la rédaction non-sexiste de textes de loi. Nous suggérons de remanier les passages concernés à la lumière de ces prescriptions.

Nous vous remercions de bien vouloir prendre en compte nos réflexions et vous prions d'agréer, Madame la Conseillère fédérale, Madame, Monsieur, l'expression de notre haute considération.

Pour la Conférence Suisse des Délégué·e·s à l'Égalité,



Barbara Ruf

Présidente

⁸ Brugger und Partner AG 2014: Frauen in Verwaltungsräten: Situation in Schweizer Unternehmen und Lösungsansätze in Europa.
http://www.seco.admin.ch/themen/00385/02021/04612/index.html?lang=de&download=NHZLpZeg7t,lnp6I0N TU04212Z6ln1acy4Zn4Z2qZpnO2Yuq2Z6gpJCGdoN7f2ym162epYbg2c_JjKbNoKSn6A--