

# La diversité: facteur de performance du conseil d'administration?

Marie de Fréminville\*

**Le code suisse pour le gouvernement d'entreprise encourage la diversité au sein des conseils d'administration.**

**Pourtant, les administratrices représentent à peine 17% des conseils d'administration. Le conseil fédéral a proposé d'introduire un objectif de 30%**

**d'administratrices. Validé par le Conseil national, le Conseil des Etats a renvoyé le projet en commission, rappelle Isabelle Darbellay Métrailler (cheffe de l'Office cantonal pour l'égalité et la famille (OCEF), auprès du canton du Valais) à l'occasion de la table ronde organisée le 21 février à Sion et animée par Romaine Jean, ex-rédactrice en cheffe RTS, aujourd'hui consultante indépendante.**



Marie de Fréminville

Le conseil d'admin**Spécial**isation doit faire face à des situations complexes, à une augmentation des réglementations, dans un monde qui change rapidement. La diversité de secteurs d'activité, métiers, et origines culturelles est indispensable. «La diversité évite le ronronnement d'administrateurs cooptés dans le même milieu. L'expression de points de vue différents diminue les risques et permet de challenger la direction de l'entreprise» affirme Chantal Balet, administratrice notamment de la Vaudoise assurance et la BCVs. «La diversité de genre est un facteur de succès», souligne Raymond Loretan, administrateur d'Aevis Victoria, Swiss Medical Network, et la Société Suisse des Explosifs. «Imaginons qu'il n'y

ait que des administratrices dans les conseils d'administration, est-ce que nous ne souhaiterions pas plus de diversité pour les rendre plus efficaces?» questionne Marie de Fréminville, présidente de Starboard Advisory, administratrice de start-up, précédemment de filiales d'Airbus et de fonds d'investissement.

Chantal Balet signale que, pour accéder à des conseils d'administration, il faut avoir une expérience de postes de direction d'entreprise ou de positions managériales, dont les femmes, malgré leur formation et leurs compétences, sont trop souvent absentes. Pour Marie de Fréminville, il est important de développer son réseau pour trouver un mandat. Le Cercle Suisse des Administratrices, créé pour défendre la diversité au sein des organes de gouvernance, organise des événements permettant de rencontrer des dirigeants et administrateurs.

Les intervenants sont d'accord sur les inconvénients des quotas: «Le quota risque de dévaluer la femme!», affirme Chantal Balet, en ajoutant «La menace du quota est efficace: pour l'éviter, les entreprises cherchent activement des femmes!». «Pas besoin de quotas, mais les processus de recrutement doivent évoluer, répond Raymond Loretan. «A compétences égales, il faut privilégier les candidates administratrices, qui changent la culture. Elles sont tenaces, et ne craignent pas de poser les bonnes questions. Mais elles ont tendance à se sous-vendre, alors qu'en général les hommes se survendent», martèle Raymond Loretan. Les jeunes, digital natives, peuvent également apporter un éclairage différent.

«Mettre en œuvre une plus grande diversité de genre sans quota serait beaucoup mieux» souligne Marie de Fréminville. «Néanmoins, la mise en place de quotas dans les pays voisins a permis de professionnaliser les conseils d'administration!».

Raymond Loretan et Chantal Balet rappellent que les conseils d'administration exigent de la disponibilité: en plus des 4 à 10 séances, il faut compter les séances extraordinaires. C'est devenu un véritable métier avec des responsabilités légales!

\* Starboard Advisory