

JUMP

SOLUTIONS FOR EQUITY AT WORK

La place des femmes au sommet du BEL20

Juin 2023



Réalisé avec le soutien de la politique fédérale de l'égalité des chances

INSTITUUT VOOR
DE GELIJKHEID
VAN VROUWEN
EN MANNEN



INSTITUT
POUR L'ÉGALITÉ
DES FEMMES
ET DES HOMMES

.be

CE QU'IL FAUT RETENIR

Les femmes sont plus de 50% de la population et presque 60% des diplômé.es universitaires

LE NOMBRE DE FEMMES DANS LE BEL20

Chiffres **JUMP** pour le BEL20 (+2) mars 2023

- Le nombre des femmes dans les CA : 40% vs le nombre de femmes dans les ComEx : 16,7%
- La moitié du BEL20 applique la loi quota à minimum
- Aucune entreprise n'atteint la mixité au sein de ses deux instances dirigeantes : CA et ComEx
- 4 entreprises du BEL20 (5 sur les 22 étudiées) n'ont aucune femme dans leur ComEx et 9 en ont une seule (ou 10 sur 22)

Chiffres **IEFH** (Institut pour l'égalité femmes- hommes) pour toutes les entreprises privées cotées en 2020

- Le nombre de femmes dans les CA : 33,9% vs le nombre de femmes dans les ComEx : 13,9%
- En 2020, 82% des ComEx étaient exclusivement masculins ou ne comptaient qu'une seule femme. C'est encore moins bien qu'en 2017 où ils étaient 74,5%

À savoir :

- Plus les entreprises sont grandes et plus le nombre de femmes est élevé dans les instances dirigeantes
- Le nombre de femmes dans les CA augmente depuis l'instauration des quotas : de 8,2% en 2008 à 33,9% en 2023 ; mais alors qu'il n'y a pourtant aucune marge de recul, celui des femmes dans les ComEx de l'ensemble des sociétés privées cotées passe de 14,2% en 2017 à 13,9% en 2020 ! Source IEFH 2022
- Sans contrainte de quota, le nombre de femmes dans les ComEx en Belgique est inférieur à la moyenne européenne qui est à 19% (STOXX EUROPE 600)
- La pente ne va pas naturellement vers l'égalité – s'il n'y a pas de contrainte, il n'y a pas d'effet ! Plus de 10 ans de quotas dans l'UE ont démontré l'importance de l'impact des lois contraignantes par rapport aux injonctions sans sanction
- Il n'y a pas d'égalité sans transparence. L'accessibilité des chiffres de la mixité pour chaque entreprise et leur classement entre elles permet le contrôle social ainsi que la reconnaissance des championnes, ce qui renforce leur attractivité sur le marché du travail
- La directive européenne « Women on Boards » sanctionne les entreprises non conformes au quota en les excluant des aides publiques et des marchés publics. Le programme de recherche de la Commission Européenne HORIZON EUROPE (5 milliards d'euros) conditionne l'éligibilité aux subventions par la publication d'un Gender Equality Plan (GEP)

LA PLACE DES FEMMES DANS LE BEL 20

Chiffres **JUMP** pour le BEL20 (+2) mars 2023

- 1 seule entreprise a une femme présidente du CA : Melexis
- 1 seule entreprise a une femme CEO : Solvay, tandis que BARCO a une codirection mixte
- Les comités des CA sont principalement présidés par des hommes (42 hommes sur 65 comités)
- Les femmes exécutives dans les CA ne sont que 5 sur 96 femmes au total

Chiffres **IEFH** pour 113 entreprises cotées en 2020

- 6 entreprises (5,3%) avaient une femme comme présidente du CA
- 5 entreprises sur 111 avaient une femme CEO (4,5%)

À savoir :

- Plus les femmes sont qualifiées et expérimentées, plus l'écart salarial avec les hommes est important. OXFAM a fait le constat que les femmes dirigeantes du SBF120 (les 120 plus grandes entreprises cotées en France) gagnent en moyenne 36% de moins que les hommes qui occupent les responsabilités de même niveau. Même si les femmes représentent 27% des membres des comités exécutifs, le patron de Stellantis (Carlos Tavares) gagne plus chaque année que toutes les femmes dirigeantes des grandes entreprises réunies. La Belgique devrait faire une analyse similaire.

Table des matières

CE QU'IL FAUT RETENIR	- 2 -
CHAPITRE 1 :	- 6 -
LE NOMBRE DE FEMMES	- 6 -
RESULTATS CLÉS.....	- 7 -
1. Différentiel entre CA et ComEx.....	- 7 -
2. L'impunité pour les CA	- 7 -
3. Se contenter du minimum	- 8 -
4. L'entre-soi des Comités Exécutifs	- 8 -
5. Les quotas pour les CA n'ont pas d'impact sur le nombre de femmes dans les ComEx	- 8 -
6. Sans quota, les femmes se prennent le plafond de verre.....	- 10 -
7. Les dinosaures	- 10 -
CHAPITRE 2 :	- 12 -
LA PLACE DES FEMMES.....	- 12 -
RÉSULTATS CLÉS.....	- 13 -
ANALYSE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION	- 14 -
1. La présidence des CA est (presque) exclusivement masculine	- 14 -
2. Les meilleurs CA en termes de nombre et de position des femmes	- 14 -
3. Malgré les quotas, seule 1 entreprise sur 2 a un CA mixte (40%-60%) et moins de la moitié ont au moins 1/3 de femmes à la présidence de comités	- 14 -
ANALYSE DES COMITÉS EXÉCUTIFS	- 14 -
1. La direction des ComEx est (presque) exclusivement masculine	- 14 -
2. Les meilleurs ComEx en termes de nombre et de position des femmes	- 14 -
CHAPITRE 3 :	- 15 -
NOS RECOMMANDATIONS	- 15 -
QUE FAIRE POUR QUE LES QUOTAS TIENNENT LEUR PROMESSE ?	- 15 -
De plus en plus d'entreprises volontaires !	- 17 -
Exemplarité	- 17 -
LA POLITIQUE VOLONTARISTE DE LA FRANCE FAIT SES PREUVES	- 18 -
NOS RECOMMANDATIONS	- 21 -
Conseils d'Administration	- 21 -
Comités Exécutifs.....	- 21 -
CA et ComEx Mise en place d'une obligation de transparence stricte.....	- 21 -
OSONS L'AMBITION !.....	- 21 -
TEMOIGNAGES DES CHAMPIONS.....	- 22 -
AUTRICES DE L'ÉTUDE	- 23 -
REMERCIEMENTS.....	- 23 -
À PROPOS DE JUMP	- 24 -

La place des femmes au sommet du BEL20

Depuis plus de 15 ans, JUMP a pour ambition de créer une société plus équitable et inclusive en travaillant avec les entreprises et les institutions pour atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et une juste représentation de la diversité.

1. Le contexte.

En Belgique, les femmes sont plus de 50% de la population et presque 60% des universitaires. Leur juste représentation dans l'économie n'est pas seulement en adéquation avec **notre principe d'égalité**, qui est indispensable pour toute démocratie libérale, c'est aussi une question de **performance macro et micro-économique**. L'égalité d'accès aux postes de responsabilité est une condition essentielle à la méritocratie et donc à la bonne gestion de l'organisation. La mixité des femmes et des hommes au sommet (minimum 40% de chaque genre), est tout à la fois, le résultat et la condition d'une **bonne gouvernance**. Au-delà de leur performance économique, les entreprises sont désormais également jugées sur la qualité de leurs relations humaines entre toutes les parties prenantes et de leur impact écologique. **Il ne peut y avoir de responsabilité sociétale et environnementale sans responsabilité sociale.**

2. Les lois

L'analyse de la place des femmes au sommet des entreprises du BEL20 s'inscrit dans l'obligation d'évaluer en 2023 la Loi Belge de 2011¹ dite « quota de genre » et de transcrire la Directive Européenne² appelée « Women on boards » d'ici fin 2024.

3. Mesurer c'est révéler

JUMP a réalisé une analyse et un classement des entreprises du BEL20 afin d'avoir une représentation factuelle de la place et du rôle des femmes dans les instances dirigeantes : **le Conseil d'Administration, mais aussi le Comité Exécutif – composé de la directrice ou directeur général (DG ou CEO) et des membres s'y rapportant directement (C-Level ou N-1 du ou de la DG)**. L'analyse couvre 22 entreprises :

¹ L'évaluation en 2023 de la Loi nationale du 28 juillet 2011 dite « quota de genre » visant à garantir au moins 33% de femmes (ou d'hommes) dans le conseil d'administration des entreprises publiques autonomes, des sociétés cotées et de la Loterie Nationale. « Une évaluation par les Chambres législatives concernant l'impact de la présente loi sur la présence des femmes dans les instances délibératives sera réalisée pendant la douzième année qui suit la publication de la présente loi au Moniteur belge. » Cette évaluation doit donc se faire en 2023.

² La transposition en 2024 par la Belgique de la Directive européenne "Women on Boards" adoptée le 22 novembre 2022 visant à mettre en place des procédures de recrutement transparentes au sein des entreprises, pour qu'au moins 40% des postes d'administrateurs non exécutifs ou 33% de tous les postes d'administrateurs soient occupés par le genre sous-représenté d'ici juillet 2026. Ces quotas concernent les entreprises cotées de plus de 250 personnes.

les vingt entreprises constituant le BEL20 au 31 mars 2023, ainsi que VGP et Colruyt qui sont sorties du BEL20 au 20 mars 2023. Nous avons choisi de nous focaliser sur le BEL20 car les entreprises qui s'y retrouvent bénéficient d'une forte visibilité qui devrait les inciter à être exemplaires en termes de gouvernance et de conformité aux lois.

Si la loi impose **1/3 de femmes (ou d'hommes) dans les Conseils d'Administration (CA)**, JUMP rejoint Avivah Wittenberg-Cox*³ sur l'importance d'examiner la **composition des Comités Exécutifs (ComEx)**.

"Chez 20-first, nous pensons que la meilleure mesure des progrès réalisés par les entreprises en matière d'équilibre entre les hommes et les femmes est la composition des comités exécutifs. La composition des conseils d'administration a fait l'objet de beaucoup d'attention et de pressions législatives, mais la preuve ultime d'un engagement et d'un suivi à long terme est la mixité au sein des comités exécutifs".

4. L'innovation

Pour la première fois en Belgique, les entreprises du BEL20 sont analysées et **classées** en fonction de la représentation des femmes au sommet de l'entreprise. Le classement prend non seulement en compte le nombre de femmes au sein du Comité de Direction en plus de celui du Conseil d'Administration, mais elle intègre également la fonction des femmes dans ces deux organes. Nous avons donc croisé pour la première fois, **la ségrégation verticale (le nombre de femmes) avec la ségrégation horizontale (la place des femmes)**.

La méthodologie adoptée, les critères et tous les résultats sont disponibles ici (en anglais) : https://jump.eu.com/bel20/2023/BEL20_Scorecards_2023.pdf

La mixité femmes-hommes : un concept utile pour tendre vers l'égalité

L'(in)égalité entre les femmes et les hommes est une science ! Sa complexité requiert de choisir les bons concepts et les bons termes pour définir un cadre de référence précis.

Le concept de **parité** représente une égalité parfaite entre le nombre de femmes et d'hommes (50/50). Il est souvent utilisé en politique.

Le concept de **mixité** représente un équilibre entre 40 et 60% de chaque genre. Il est plus flexible que la parité et probablement plus adapté au monde économique. Il correspond à une représentation plus juste du genre le moins représenté ainsi qu'à une conception plus actuelle de l'égalité suivie par toutes les organisations internationales comme l'UE et le Bureau International du Travail (BIT-ILO).

Le concept de **diversité de genre** n'indique aucun objectif quantitatif. Il est atteint dès le moment où il y a une seule femme ou un seul homme quel que soit la taille du groupe.

La science prouve que **33%** est le seuil minimal de représentation nécessaire pour éviter la stigmatisation et pouvoir apporter sa différence en tant qu'individu et non comme représentant.e de son sexe ou de sa catégorie. C'est essentiel pour pouvoir bénéficier des atouts de la diversité.

³ * Autrice de nombreux livres en égalité professionnelle – dont le best-seller «Why women mean business: Understanding the emergence of our next Economic Revolution »

CHAPITRE 1 : LE NOMBRE DE FEMMES

LES QUOTAS POUR LES CONSEILS D'ADMINISTRATION N'ONT PAS D'IMPACT SUR LES COMITÉS EXECUTIFS

Tableau : Le % de femmes dans les conseils d'administration et comités exécutifs des entreprises du BEL20 + 2 (au 31 mars 2023)

SHARE OF WOMEN ON BOARDS VERSUS EXECUTIVE COMMITTEES (31 March 2023)



* VGP and Colruyt are out of the BEL20 since 31 March 2023

RESULTATS CLÉS

1. Différentiel entre CA et ComEx

Contrainte par les quotas, la présence des femmes au sein des CA (40%) est bien plus élevée qu'au sein des ComEx (16,7%) ce qui est inférieur à la moyenne européenne (19%⁴).

2. L'impunité pour les CA

En 2018, la Belgique était le seul pays dont les entreprises ne respectaient pas le quota qui leur était imposé. Cette année-là, Guberna⁵ annonçait que 80,52% des entreprises cotées étaient conformes à la loi ! Alors que l'effet d'entraînement des quotas a été immédiat et massif pour l'Italie mais surtout pour la France qui dépassait son objectif de 40% avant le terme de 2017, pour la Belgique il a fallu que le délai soit dépassé pour enfin atteindre le seuil minimum de 33%.

La moyenne de mars 2023 de 40% de femmes dans les CA n'est valable que pour le BEL20 (+2) car malgré la loi, les disparités entre entreprises cotées sont grandes :

« Lorsque nous étudions la représentation des femmes dans les entreprises cotées en bourse en fonction de l'indice boursier, nous remarquons que plus l'entreprise est de taille importante, plus les femmes sont représentées au sein du conseil d'administration. Ainsi, les conseils d'administration des entreprises du BEL20 comptent 38% de femmes en 2020. Le pourcentage a presque triplé depuis l'adoption de la loi. Pour les entreprises du BEL Mid et du BEL Small, ces pourcentages s'élèvent respectivement à 36% et 30,3%. »

Bilan 2022 de la Loi quota⁶ par l'Institut pour l'Égalité entre les femmes et les hommes (IEFH).

Le rapport de l'IEFH porte sur toutes les entreprises cotées. En 2020, 12 entreprises sur les 113 étudiées n'avaient pas atteint le seuil minimum d'1/3 de femmes mais seulement 2 sociétés étaient en infraction avec la loi (grâce au délai de 6 ans pour être en conformité et arrondissement vers le haut dans le cas où il y a 3 femmes sur 10). « Deux sociétés, **Accentis et Cumulex**, ne respectaient pas l'exigence légale malgré l'absence d'exemption. Accentis affirme dans son rapport annuel ne pas encore avoir trouvé de candidate appropriée. La société Cumulex ne fournit aucune explication. » Et pourtant la loi de 2011 prévoit comme sanction, la suspension de la rémunération des administrateurs. Depuis plus de 6 ans que la loi est d'application (2017 pour les grandes entreprises cotées et 2019 pour les plus petites) et 10 ans pour les sociétés publiques (2012), **aucune entreprise n'a été sanctionnée ou même mise en demeure de se mettre en conformité**. Bien que l'examen de la loi soit effectué régulièrement par l'IEFH, le législateur n'a pas spécifiquement nommé ni un organisme qui contrôle ni qui sanctionne !

D'après notre analyse, aucune entreprise du BEL20 n'est volontairement en infraction à fin mars 2023. 20 entreprises sur les 22 analysées ont atteint le seuil minimum, mais deux sont en dessous car elles ont 3 femmes sur 10 membres du CA (30% au lieu de 33%). Dans ce cas précis, la loi prévoit d'arrondir à 33% le pourcentage du genre sous-représenté (qui est toujours celui des femmes). Il s'agit du **Groupe D'IETEREN** et de **Ackermans & van Haaren**. Pour cette dernière, la situation est particulière puisqu'une de ses 3 administratrices a dû démissionner du jour au lendemain en novembre 2022 pour prendre ses fonctions de Secrétaire d'Etat ce qui ne laisse momentanément que 22 % d'administratrices.

⁴ STOXX EUROPE 600 – 2021

<https://europeanwomenonboards.eu/wp-content/uploads/2022/01/2021-Gender-Diversity-Index.pdf>

⁵ Guberna est l'Institut des administrateur.rices de société www.guberna.be

⁶ https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/157_-_quatrieme_bilan_de_la_loi_du_28_juillet_2011_relative_aux_quotas_de_genre.pdf

Lors de leur dernière assemblée générale respective en mai 2023, les deux sociétés ont nommé de nouvelles administratrices, de sorte que leur conseil d'administration respecte la loi qui autorise 30 % de femmes (4 femmes sur 12).

Nos calculs, qui déterminent leur place dans le classement et les tableaux, prennent en compte la situation de fin mars.

3. Se contenter du minimum

Seules 11 entreprises sur 22 ont atteint la mixité (minimum de 40% de femmes ou d'hommes). La moitié du BEL20 se limite donc au seuil minimum imposé (33%). La loi donne 6 ans aux entreprises pour être respectée. Les données montrent que certaines attendent le dernier moment pour se mettre en règle : c'est notamment le cas d'**arGEN-X**, qui a atteint 33% après cinq ans (3 femmes sur 9). En choisissant de faire le minimum et à la dernière minute, les entreprises se mettent en danger de non-conformité avec la loi.

4. L'entre-soi des Comités Exécutifs

Seules **Cofinimmo** et **Galapagos** (2 sur 22) atteignent tout juste la mixité (40% de femmes) dans leur ComEx. Sur un total de 156 membres (pour 22 entreprises), il y a 26 femmes, soit 16,7% contre 19% en moyenne, pour l'indice européen STOXX EUROPE 600. D'après l'étude de l'IEFH, **¾ des entreprises cotées n'ont aucune ou une seule femme⁷ dans leur Comité de direction !**

5. Les quotas pour les CA n'ont pas d'impact sur le nombre de femmes dans les ComEx

Plusieurs années après la mise en place de quotas imposés aux conseils d'administration, les entreprises du BEL20 commencent à peine à y avoir des équipes mixtes. Cependant, sans quota au niveau des comités exécutifs, on n'observe pas de phénomène de ruissellement des conseils d'administration vers les comités exécutifs : la proportion de femmes au sein des ComEx est systématiquement inférieure à celle des conseils d'administration, sauf pour **Cofinimmo** et **Galapagos**.

EN L'ABSENCE D'OBLIGATION, IL N'Y A DONC PAS DE RESULTAT !

⁷ Syndrome de la Schtroumpfette <https://www.eveprogramme.com/9053/mais-cest-quoi-au-fait-le-syndrome-de-la-schtroumpfette/>

IMPACT OF BOARDS QUOTA ON WOMEN'S REPRESENTATION IN EXCOM

The SHARE OF WOMEN ON BOARDS is not reflected in excoM

(31 March 2023)

Companies	Share of women on Boards	Share of women on Excom	Differential (in % points)
Melexis	50%	29%	-21
Cofinimmo	38%	40%	+2
Galapagos	33%	40%	+7
UCB	38%	33%	-5
Proximus	43%	22%	-21
Colruyt*	56%	9%	-46
GBL	38%	25%	-13
Solvay	47%	17%	-30
Barco	50%	13%	-37
Elia	43%	20%	-23
Aedifica	42%	20%	-22
arGEN-X	33%	27%	-6
VGP*	60%	0%	-60
Sofina	46%	13%	-34
Aperam	43%	11%	-32
KBC Group	38%	14%	-23
Umicore	36%	14%	-22
Ageas	40%	0%	-40
Ackermans & van Haaren	22%	14%	-8
AB InBev	33%	0%	-33
WDP	33%	0%	-33
D'IETEREN GROUP	30%	0%	-30

Below 33%

33% - 39,9%

40% - 60%

0 woman

Below 24,9%

25% - 40%

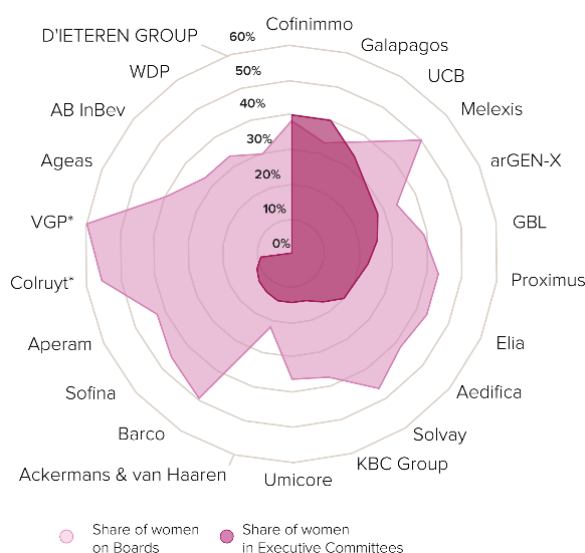
40% - 60%

* VGP and Colruyt are out of the BEL20 since 31 March 2023

IMPACT OF BOARDS QUOTA ON WOMEN'S REPRESENTATION IN EXECUTIVE COMMITTEES

(31 March 2023)

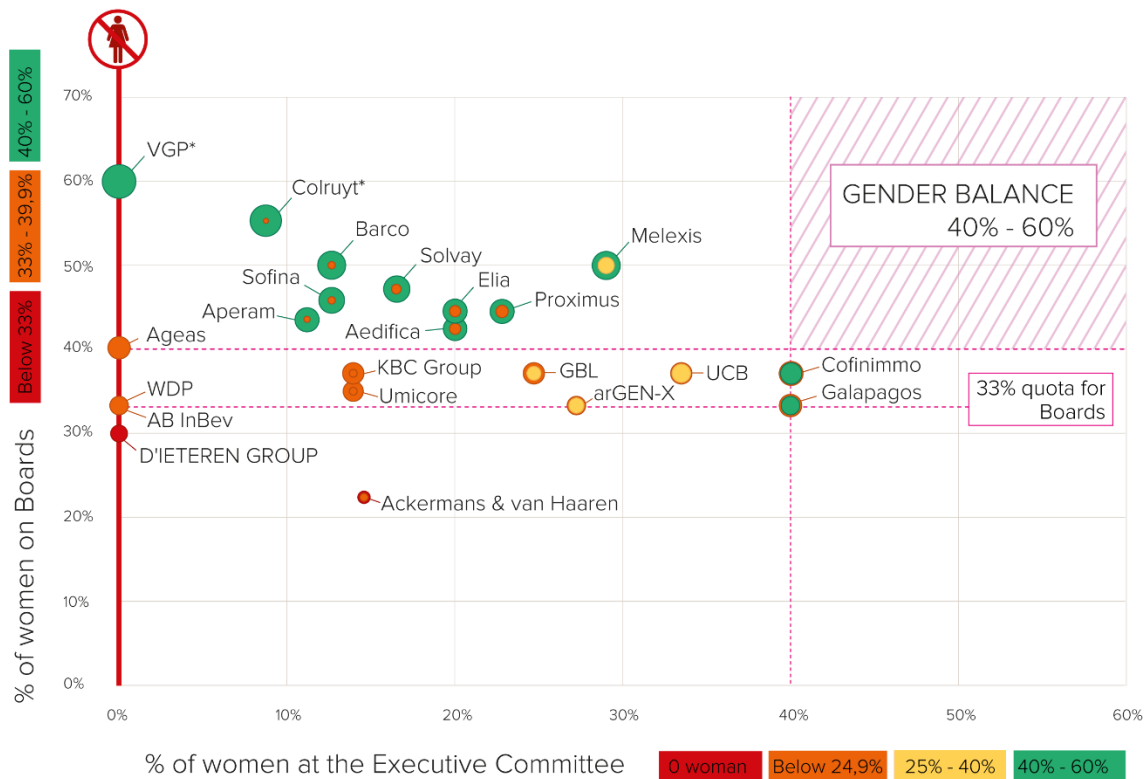
THE SHARE OF WOMEN ON BOARDS IS NOT REFLECTED IN EXECUTIVE COMMITTEES



EN BELGIQUE, AUCUNE ENTREPRISE N'ATTEINT LA MIXITÉ AU SEIN DE SES DEUX INSTANCES DIRIGEANTES : CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉ EXÉCUTIF.

IMPACT OF LIMITED QUOTA LEGISLATION (31 March 2023)

NO BEL20 company has a gender balanced leadership



*D'IETEREN Group and Ackermans & Van Haaren have less than 33% women on boards but are compliant to the law.
 D'IETEREN Group has 3 women/10 members = 33% for the law in this specific case
 Ackermans & van Haaren had 22% women on boards in March due to a sudden event. They appointed one woman in May 2023 (3 women/10 members).*

Aucune entreprise du BEL20 n'atteint la zone de mixité à son sommet, à savoir un minimum de 40% de femmes au sein du CA et du ComEx combinés. Seulement 4 entreprises sur 22 s'en rapprochent :

- Melexis (39,3%),
- Cofinimmo (39,2%),
- Galapagos (36,7%),
- UCB (35,9%)

6. Sans quota, les femmes se prennent le plafond de verre

20 entreprises sur 22 n'atteignent pas la mixité dans leur comité de direction !
 Seules Cofinimmo et Galapagos ont 40% de femmes dans leur ComEx. UCB suit avec 33% et Melexis avec 29%.

10 entreprises sur 22 ont une seule femme au sein de leur COMEX : Ackermans & van Haaren, Aedifica, Aperam, Colruyt, Elia, GBL, KBC Group, Sofina, Solvay et Umicore.

7. Les dinosaures

5 entreprises sur 22 ne comptent aucune femme au sein de leur COMEX : Ageas, WDP, VGP*, AB InBev et le Groupe D'IETEREN**.

* VGP est sorti du BEL20 le 20 mars 2023
 ** Le Groupe D'IETEREN : Le COMEX est composé de deux membres seulement, le PDG et le directeur financier

LE CLASSEMENT DES ENTREPRISES SUR BASE DU NOMBRE DE FEMMES (AU 31 MARS 2023)



WOMEN AT THE TOP : BOARDS AND EXCOM (31 March 2023)

This ranking takes into account the average share of women on boards and in executive committees calculated as: $(\text{Share of women on boards} + \text{Share of women in executive COMMITTEES}) / 2$

Companies	Ranking Women at the top	Average share of women at the top	Ranking Women on Boards	Share of women on Boards	Ranking Women in ExCom	Share of women in ExCom
Melexis ★	1	39,3%	3	50%	3	28,6%
Cofinimmo ★	2	39,2%	9	38,4%	1	40%
Galapagos ★	3	36,7%	11	33,3%	1	40%
UCB	4	35,9%	9	38,5%	2	33,3%
Proximus	5	32,5%	6	42,9%	6	22,2%
Colruyt*	6	32,3%	2	55,6%	12	9,1%
GBL	7	31,7%	9	38,5%	5	25%
Solvay	7	31,7%	4	46,7%	8	16,7%
Barco	8	31,7%	3	50%	10	13,3%
Elia	8	31,4%	6	42,9%	7	20%
Aedifica	9	30,8%	7	41,7%	7	20%
arGEN-X	10	30,3%	11	33,3%	4	27,3%
VGP*	11	30,0%	1	60%	13	0%
Sofina	12	29,3%	5	42,6%	10	12,5%
Aperam	13	27,0%	6	42,9%	11	11,1%
KBC Group	14	25,9%	9	37,5%	9	14,3%
Umicore	15	25,3%	10	36,4%	9	14,3%
Ageas	16	20%	8	40%	13	0%
Ackermans & van Haaren	17	18,3%	13	22,2%	9	14,3%
AB InBev	18	16,7%	11	33,3%	13	0%
WDP	19	16,7%	11	33,3%	13	0%
D'IETEREN GROUP	20	15,0%	13	30%	13	0%

Average share of women at the top

- 40% - 60%
- 25% - 39,9%
- 0,1% - 24,9%

Share of women on Boards

- 40% - 60%
- 33% - 39,9%
- Below 33%

Share of women in ExCom

- 40% - 60%
- 25% - 39,9%
- 0,1% - 24,9%
- 0 woman

* VGP and Colruyt are out of the BEL20 since 31 March 2023

PERSONNE N'AIME LES QUOTAS ! SURTOUT PAS LES PERSONNES QUI SONT CENSÉES EN BÉNÉFICIER CAR CELA LES STIGMATISE. MAIS LES CHIFFRES PROUVENT QUE SANS OBLIGATION, IL N'Y A PAS DE PROGRESSION !

CHAPITRE 2 :

LA PLACE DES FEMMES

LA PROPORTION DE FEMMES CROISÉE AVEC LEUR FONCTION

ÊTRE INVITÉE AUTOUR DE LA TABLE, C'EST BIEN. ÊTRE ENTENDUE, C'EST MIEUX.

La méthodologie de JUMP croise la ségrégation verticale F/H avec la ségrégation horizontale. Pour être bien classé, il ne suffit donc pas d'avoir une part suffisante de femmes au sein de son conseil d'administration ou de son comité exécutif. Encore faut-il que ces femmes y jouent un rôle aussi stratégique et valorisé que les fonctions qui sont massivement occupées par les hommes.

Bien que l'ensemble des fonctions soient absolument essentielles au bon fonctionnement d'une entreprise, toutes ne sont pas perçues, valorisées et rémunérées de la même façon. Les femmes étant le plus souvent surreprésentées dans les fonctions support ou fonctionnelles (ressources humaines, communication, juridique...).

Trois critères ont été pris en compte pour réaliser le classement de la mixité dans les CA et dans les ComEx :

Critère 1 : Le genre de la personne la plus haut placée et la plus visible de l'entreprise (la présidence pour les CA et la direction générale - ou CEO- pour les ComEx)

Critère 2 : La proportion de femmes au sein du CA d'une part, et du ComEx d'autre part (cf chapitre 1)

Critère 3 : Le rôle des femmes au sein de ces équipes :

- **Conseil d'administration :** combien de femmes président des comités (audit, nomination & rémunération, ...). Ce sont les rôles les plus stratégiques du CA et les mieux rémunérés.
- **Comités exécutifs :** Combien de femmes occupent des fonctions opérationnelles ou Profit & Loss (stratégie, finance, business development, production, ...). On sait que les femmes occupent surtout des fonctions de support (ressources humaines, juridique, communication, RSE, ...) qui sont moins valorisées et moins rémunérées alors qu'elles ont le même niveau de responsabilité et qu'elles sont tout aussi stratégiques que les autres.

RÉSULTATS CLÉS

MALGRE LE QUOTA, LE POUVOIR RESTE AUX MAINS DES HOMMES.

UN SEUL CA EST PRÉSIDIÉ PAR UNE FEMME ET DEUX COMITÉS EXÉCUTIFS SONT DIRIGÉS PAR UNE FEMME.

POSITION HELD BY WOMEN IN ADDITION TO THEIR NUMBER Ranking for Boards and Executive Committees - COMPARISON (31 March 2023)

RANKING FOR BOARDS				RANKING FOR EXCOM				
BEST IN CLASS FOR BOARDS				GENDER BALANCE ACHIEVED AND WOMEN FAIRLY REPRESENTED IN OPERATIONAL FUNCTIONS				
1	Melexis			1	Cofinimmo			
2	Sofina	Aedifica	Colruyt*	GENDER BALANCE ACHIEVED, BUT WOMEN NOT REPRESENTED IN OPERATIONAL FUNCTIONS				
3	Aperam	Ageas	VGP*	2	Galapagos			
GENDER BALANCE ACHIEVED, FAIR REPRESENTATION OF WOMEN AS CHAIR OF COMMITTEES				LOW OR UNDER-REPRESENTATION OF WOMEN, BUT WOMEN REPRESENTED AS CEOs (Solvay, Barco) OR IN OPERATIONAL FUNCTIONS				
4	Barco	Proximus		3	UCB	Melexis	Barco	
GENDER BALANCE ACHIEVED, BUT WOMEN UNDER-REPRESENTED AS CHAIR OF COMMITTEES				4	arGEN-X		Solvay	
5	Solvay			5	Proximus		Elia	
6	Elia				Ackermans & van Haaren		Aedifica	
WOMEN UNDER-REPRESENTED, BUT FAIRLY REPRESENTED AS CHAIR OF COMMITTEES					Aperam		KBC Group	
7	GBL	UCB			Sofina		GBL	
WOMEN UNDER-REPRESENTED AND UNDER-REPRESENTED AS CHAIR OF COMMITTEES				UNDER-REPRESENTATION OF WOMEN IN EXECUTIVE TEAM AND IN OPERATIONAL FUNCTIONS				
8	AB InBev	Umicore		6	Colruyt*	Umicore		
	WDP		Cofinimmo	NO REPRESENTATION OF WOMAN				
9	Galapagos	KBC Group	arGEN-X	7	Ageas		AB InBev	
BELOW 33% QUOTA BUT COMPLIANT					D'IETEREN GROUP			
10	Ackermans & van Haaren				VGP*		WDP	
11	D'IETEREN GROUP							

* VGP et Colruyt sont sorties du BEL20 le 20 mars 2023

** Données non disponibles en ligne et aucune précision fournie par l'entreprise par mail. Aucun point attribué.

La méthodologie adoptée, les critères et tous les résultats sont disponibles ici (en anglais) : https://jump.eu.com/bel20/2023/BEL20_Scorecards_2023.pdf

Nous n'avons pas pu faire de classement combiné sur les CA et les ComEx car les critères devaient forcément être différents.

ANALYSE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

1. La présidence des CA est (presque) exclusivement masculine

Seule **Melexis** a une femme comme présidente, qui est par ailleurs la co-fondatrice de l'entreprise : Françoise Chombar. Toutes les autres sont présidées par un homme.

2. Les meilleurs CA en termes de nombre et de position des femmes

Avec une récente entrée au BEL20 le 20 mars 2023, **Melexis** arrive directement en première place du classement pour les conseils d'administration. L'entreprise est la seule du BEL20 à avoir une présidente de conseil d'administration ainsi qu'une femme et un homme qui président un comité. Suivent ensuite **Sofina, Aedifica et Colruyt**, toutes 3 ayant un conseil d'administration mixte (40%-60%) et des femmes sur-représentées à la présidence des comités.

Aperam, Ageas et VGP arrivent en 3^{ème} position, avec un CA mixte mais légèrement moins de femmes présidentes de comités.

3. Malgré les quotas, seule 1 entreprise sur 2 a un CA mixte (40%-60%) et moins de la moitié ont au moins 1/3 de femmes à la présidence de comités

Par ailleurs, ce sont principalement des hommes qui président les comités les plus influents.

ANALYSE DES COMITÉS EXÉCUTIFS

Il y a si peu de femmes que leur fonction n'influence pas réellement le classement des entreprises par leur nombre !

1. La direction des ComEx est (presque) exclusivement masculine

20 entreprises sur 22 ont un directeur général, 1 entreprise a un duo mixte à la direction (An Steegen chez **Barco** avec Charles Beauduin) et 1 entreprise a une femme CEO (Ilham Kadri chez **Solvay**). Toutes les deux siègent également au CA.

2. Les meilleurs ComEx en termes de nombre et de position des femmes

Cofinimmo atteint la 1^{ère} place du podium : en plus d'avoir une équipe mixte, une femme sur deux a un poste opérationnel ou Profit & Loss (« P&L »).

Galapagos est deuxième du classement avec un comité exécutif mixte, mais aucune femme en poste sur une fonction opérationnelle ou P&L.

3 entreprises arrivent en troisième position. Le même nombre de points leur a été attribué, mais leurs profils sont différents : **UCB** et **Melexis** avec un comité exécutif qui n'est pas arrivé à la mixité mais l'intégralité ou une majorité des femmes ont un rôle opérationnel ou P&L. **Barco** sauve la mise grâce à sa CEO alors qu'il y a moins d'un quart de femmes au ComEx.

Malgré sa CEO, **Solvay** n'est pas sur le podium car Ilham Kadri est la seule femme du comité de direction. En revanche, il faut reconnaître qu'elle utilise sa visibilité et son influence comme seule femme CEO du BEL20 (hors Barco pour Co-CEO) pour promouvoir une juste représentation des femmes et des diversités ainsi que prôner des valeurs d'inclusion. La Belgique a de la chance d'avoir une telle femme à la tête d'une entreprise historique.

CHAPITRE 3 :

NOS RECOMMANDATIONS

QUE FAIRE POUR QUE LES QUOTAS TIENNENT LEUR PROMESSE ?

La représentation équilibrée des femmes et des hommes dans l'exercice du pouvoir est essentielle pour les raisons suivantes :

- **Responsabilité et exemplarité** pour une **démocratie fondée sur l'égalité** de tous les individus qui la composent.
- **Bonne gouvernance** des organisations car la mixité F/H et la diversité sont nécessaires à une large compréhension des enjeux, à une plus forte capacité d'innovation et à la qualité de la décision.
- **Performance humaine, organisationnelle et économique.**
Au niveau micro-économique, la mixité F/H est positivement corrélée à tous les indicateurs de performance : gestion des talents, qualité de vie au travail, sécurité physique (accidents du travail) et psychologique (risques psycho-sociaux), impact sociétal et environnemental de l'entreprise, réduction des risques financiers et réputationnels, meilleur engagement des salarié.es, rendement des fonds propres, constance de la croissance, rentabilité, ...
Au niveau macro-économique, ce sont les pays les plus égalitaires qui sont les plus heureux, mais aussi les moins polluants par rapport à leur niveau de richesse.
D'après McKinsey⁸, l'égalité de genre sur le marché du travail permettrait de générer 2 100 milliards de dollars de PIB supplémentaires d'ici 2025 en Europe.
- **Modernité.** Le partage des responsabilités entre les femmes et les hommes transforme l'exercice du pouvoir. Il devient moins hiérarchique et plus participatif. Les comportements sont plus responsables et plus respectueux de chaque personne.
- **Oser tous les talents.** Les compétences n'ont pas de sexe. Mais 60% des universitaires en Belgique et en Europe sont des femmes.
« Les femmes sont l'actif économique le plus sous-utilisé au sein de l'économie mondiale ! »
Angel Gurría, ex-Secrétaire général de l'OCDE

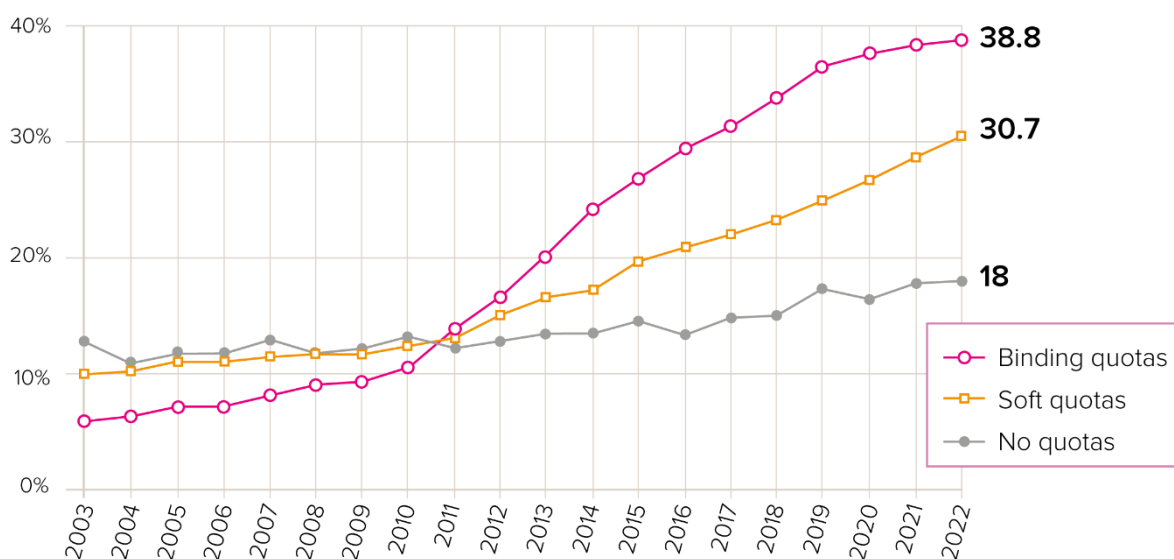
⁸ « Women Matter » 2018

Soutenir les femmes est tout simplement bon pour les affaires. Les entreprises dont au moins la moitié des postes de direction sont occupés par des femmes enregistrent une plus forte croissance de leur chiffre d'affaires, sont plus rentables et obtiennent un meilleur rendement de leurs actifs. La mixité permet également de prendre des décisions plus judicieuses et de mieux résister en temps de crise. Une récente étude de Morgan Stanley montre que le prix des actions des entreprises favorisant la mixité de leurs effectifs dépasse constamment leurs valeurs de référence, tandis que Goldman Sachs a constaté que les fonds d'investissement dirigés par des femmes affichaient de meilleurs résultats en 2020, malgré les turbulences du marché entraînées par la pandémie. Une étude de Harvard Business Review a montré que la mixité des équipes de gestion du capital-risque a considérablement amélioré la performance, que ce soit en matière de retour sur investissement dans des entreprises prises séparément ou de rendement global des fonds.

Il est également amplement prouvé que les femmes sont des emprunteuses plus prudentes et ont de meilleurs taux de remboursement. Sans oublier qu'environ 80 % des décisions d'achat de produits de consommation sont prises par des femmes, ce qui signifie que les entreprises comptant des femmes dans leurs rangs fabriquent souvent des produits qui se vendent mieux, en grande partie parce qu'elles tiennent compte des opinions et des expériences des femmes. **Pour résumer, les entreprises qui n'accordent pas de place aux femmes risquent d'être moins performantes que leurs concurrentes et de ne pas parvenir à relever les grands défis de notre époque, comme les changements climatiques.**

La loi est une condition nécessaire mais pas suffisante. Pour qu'elle soit effective, il faut contrôler son application, sanctionner et communiquer sur les résultats de la mixité par entreprise pour que les meilleures puissent être valorisées et que l'opinion publique puisse exercer un contrôle social. Notre analyse ne porte que sur le BEL20 (+2 entreprises sorties de l'indice en mars 2023) car ses entreprises sont les plus visibles donc les plus inspirantes pour toutes les autres. Elles ont une responsabilité d'exemplarité majeure. Malgré cela, la moitié d'entre elles se contentent d'appliquer la représentation obligatoire des femmes dans les CA au strict minimum et ne changent rien à l'entre-soi masculin de la plus haute instance exécutive (les ComEx).

Representation of women on boards in EU countries



⁹ <https://www.eib.org/fr/stories/women-in-business>

Hedwige Nuyens, présidente de European Women on Boards :

«Looking at the evolution in the last 20 years, countries with binding quotas have made the biggest progress. Soft quotas have helped as well, but their effectiveness is depending on many factors including the political and cultural environment. Countries that took no measures, have stagnated.

European Women on Boards will be facilitating the implementation of the EU Directive in the 27 EU countries, supported by its partner associations. We are also advocating for more diversity in general. This means having Board directors with various backgrounds, origins, nationalities, and ages. One of our objectives is to set up a talent pool of 1.000 women eager and ready to take a C-level or Board position. We are keen to have at least 20% coming from underrepresented groups.

The next step will be to ensure that the number of women in key roles (Chair, CEO, CFO, CRO) increases as well.»¹⁰

De plus en plus d'entreprises volontaires !

Si la France classe chaque année ses plus grandes entreprises en fonction de leur taux de mixité et a instauré depuis 2018, l'index de l'égalité professionnelle (dit "Index Pénicaud") pour toutes les entreprises de plus de 50 personnes qui les contraint à rendre compte des inégalités entre les situations professionnelles des femmes et des hommes ...

Si l'Italie a suivi les lignes directrices de la Commission Européenne en favorisant les entreprises engagées dans la mixité pour accéder aux financements du plan de relance, grâce à une certification spécifique appelée "Parità di genere" ...

... de plus en plus d'entreprises n'attendent pas d'être obligées pour s'engager vers une meilleure représentation des femmes ! Selon le "HR Barometer" 2023 de Hudson pour la Belgique, l'attention à la diversité et à l'inclusion progresse comme jamais auparavant. La dimension du genre est la plus forte. 23% des entreprises sondées ont volontairement inséré des quotas dans leur stratégie DEI (Diversity, Equity & Inclusion).

Exemplarité

Pour être crédible et inspirant, le gouvernement doit s'imposer à lui-même ce qu'il impose aux autres. L'application de l'arrêté royal du 2 juin 2012¹¹ qui fixe un quota de femmes aux deux premiers degrés de l'administration fédérale doit être contrôlée et sanctionnée en cas de non-conformité. Par ailleurs les administrations devraient être obligées de suivre les mêmes obligations de communication et de transparence que les sociétés privées.

¹⁰ <https://www.iod.com/resources/blog/inclusion-and-diversity/the-european-women-on-boards-directive-what-it-means-and-why-it-matters/#:~:text=What%20does%20the%20EU%20Directive,executive%20of%20at%20least%2033%25>

¹¹ https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/downloads/2_juni_2012_-_koninklijk_besluit_tot_wijziging_vans.pdf

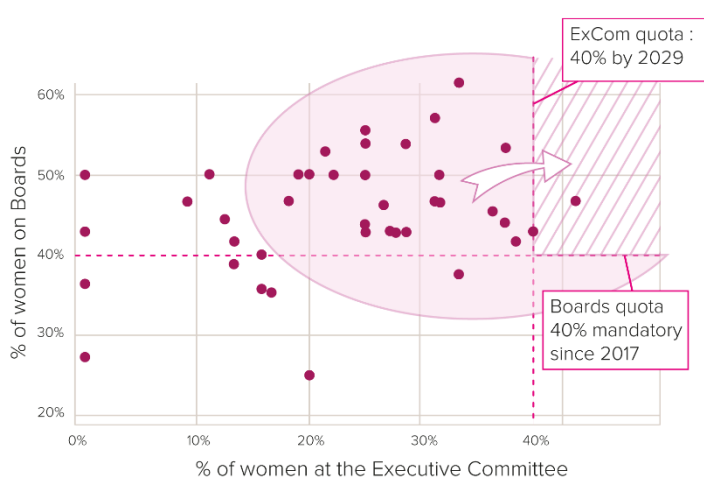
LA POLITIQUE VOLONTARISTE DE LA FRANCE FAIT SES PREUVES

Cette analyse de la place des femmes au sommet du BEL20 et notre expérience de plus de 15 ans nous amènent à faire les mêmes constats que l'IEFH et les mêmes recommandations¹² pour que la Belgique reste pionnière en égalité professionnelle. De plus, grâce à notre travail d'accompagnement de nombreuses entreprises et institutions françaises et à notre participation au collectif 2GAP¹³, nous sommes en mesure d'apporter une dimension supplémentaire directement inspirée de la législation du leader mondial en la matière : la France.

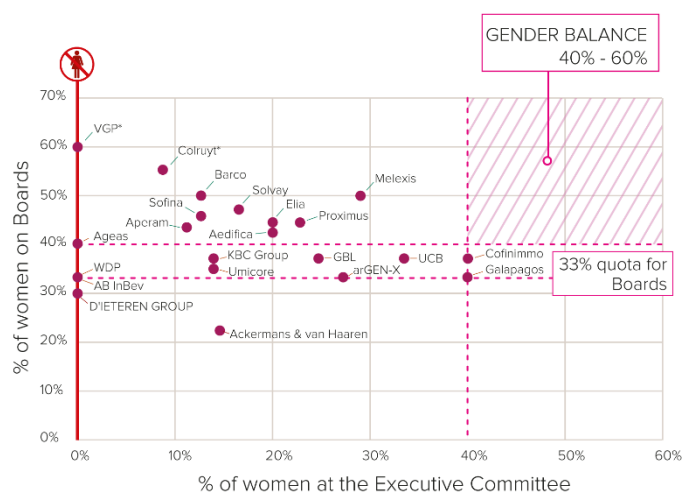
Impact des quotas en France (CAC40), comparaison avec la Belgique (BEL20)

NO QUOTA NO RESULT

France - 40% quota for Boards and for ExCom by 2029



Belgium – 33% quota for Boards



Pour le détail des tableaux voir : https://jump.eu.com/bel20/2023/BEL20_Scorecards_2023.pdf

La législation française des quotas pour les sociétés privées :

- **Pour les conseils d'administration, avec la loi dite « Copé-Zimmerman »** : adoptée le 20 janvier 2011, elle impose 40% de membres du genre sous représenté dans les conseils d'administration et de surveillance pour les entreprises cotées ainsi que pour toutes les entreprises de plus de 250 salarié.es et ayant un chiffre d'affaires de plus de 50 millions d'euros.
- **Pour les comités exécutifs, avec la loi dite « Rixain »** : adoptée le 24 décembre 2021, elle imposera 30% de membres du genre sous représenté d'ici 2027 et 40% d'ici 2029 au sein des instances dirigeantes¹⁴ des entreprises – généralement comités de direction et comités exécutifs - de plus de 1000 salariés pour le troisième exercice consécutif. En cas de non-conformité, les entreprises concernées auront un délai de deux ans pour se mettre en règle.

Les quotas s'appliquent donc aux instances dirigeantes au sens large – conseils d'administration et comités de direction – avec mise en place de vérifications de conformité et sanctions réellement appliquées.

¹² L'Institut pour l'Égalité entre les femmes et les hommes

https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/157_-_quatrieme_bilan_de_la_loi_du_28_juillet_2011_relative_aux_quotas_de_genre.pdf

¹³ Collectif de réseaux professionnels féminins et mixtes issus des secteurs public et privé <https://www.2gap.fr/>

¹⁴ Loi Rixain, « Art. L. 23-12-1. – Est considérée comme instance dirigeante toute instance mise en place au sein de la société, par tout acte ou toute pratique sociétaire, aux fins d'assister régulièrement les organes chargés de la direction générale dans l'exercice de leurs missions. »

Et les résultats sont là :

- **Les conseils d'administration ont presque atteint la parité (en moyenne) :**
46,4% de femmes dans le CAC40 et 46,3% dans le SBF 120
- **Proactivité des entreprises pour la mixité de leur ComEx :** En mars 2023, 37,5% des entreprises du CAC40 et 40,8% du SBF120 sont déjà en ligne avec la Loi « Rixain », soit quatre ans avant l'application de la loi !

NB : Les postes de direction dans la fonction publique sont soumis à la Loi Sauvadet de 2012. Sa révision est en cours de ratification et relèvera de 40 à 45% le quota obligatoire de femmes pour les primo-nominations sur des emplois supérieurs et dirigeants et instaurera un index de l'égalité professionnelle dans la fonction publique.¹⁵

Marie-Pierre Rixain, députée Macroniste de l'Essonne

« Grâce à l'instauration de quotas, les femmes sont aujourd'hui plus de 46 % dans les conseils d'administration des grandes entreprises françaises, faisant de la France un leader mondial en la matière. Pourtant, dix ans après, les femmes à la tête de grandes entreprises en France se comptent sur les doigts d'une main.

Le partage du pouvoir économique doit être réinventé de manière active au sein des entreprises. Donner davantage de visibilité aux femmes aux postes de direction, les incite à investir tous les champs de notre économie. La mixité dans la direction des entreprises est certes un enjeu d'égalité professionnelle et de justice sociale, mais également un levier de performance collective et de croissance pour les entreprises. Atteindre l'égalité entre les femmes et les hommes sur le marché du travail, en particulier dans les secteurs en croissance, permettrait de générer 2 100 milliards de dollars de PIB supplémentaires d'ici à 2025 en Europe. »

En 2011, la Belgique a été l'un des premiers pays à introduire un quota de genre. Cette obligation va désormais s'imposer à tous les États membres de l'UE. La Belgique pourrait se limiter à une adaptation minimaliste de la législation sur les quotas lors de la mise en œuvre de la directive européenne en adaptant uniquement le contrôle et les sanctions de la loi de 2011 et en exigeant des entreprises qu'elles informent annuellement les autorités compétentes de la composition par genre de leur conseil d'administration et des mesures qu'elles ont prises pour atteindre les objectifs de la directive.

Mais la Belgique, comme les Pays-Bas ou la France, pourrait également profiter de cette occasion pour mettre en œuvre la recommandation de l'UE 96/694/CE qui demande aux États membres d'encourager le secteur privé à renforcer la présence des femmes à tous les niveaux de décision. La meilleure façon d'y parvenir est d'adopter une stratégie d'équité qui intègre un plan d'actions précises (comme le Gender Equality Plan exigé par le programme HORIZON de financement de la recherche de la Commission Européenne) avec des quotas ou un programme d'actions positives¹⁶. Cela permettra à la Belgique de rester parmi les meilleurs en termes de bonne gouvernance et de responsabilité sociale dans le monde économique.

¹⁵ <https://www.senat.fr/travaux-parlementaires/office-et-delegations/delegation-aux-droits-des-femmes-et-a-legalite-des-chances/archives-1/missions/dix-ans-de-la-loi-sauvadet.html>

¹⁶ <https://www.partena-professional.be/fr/knowledge-center/infoflashes/lutte-contre-la-discrimination-les-actions-positives-enfin>

L'ÉQUITÉ OU ÉGALITÉ DES CHANCES ?

L'équité vise à garantir un traitement juste, l'égalité des chances et un accès équitable aux informations et aux ressources pour tous et toutes. Elle implique que les écarts liés aux inégalités soient neutralisés. Il s'agit généralement de mettre en place des actions positives pour contrecarrer les biais, résistances et cultures d'exclusion afin de parvenir à une égalité réelle.



« Les chiffres de l'Institut démontrent encore une fois toute l'efficacité des quotas. Il y a 10 ans, la Belgique a emprunté la bonne direction pour plus d'égalité entre les femmes et les hommes ce qui nous place aujourd'hui dans les bons élèves de la classe Européenne. Les chiffres nous montrent que nous devons à présents concentrer nos efforts sur la féminisation des comités de direction. Cette directive est une belle opportunité pour avancer en ce sens ».
Sarah Schlitz, Secrétaire d'État à l'Égalité des chances jusqu'en avril 2023.

« Le nombre de femmes occupant des fonctions dirigeantes doit absolument augmenter. Nettement et rapidement. Un tiers de femmes parmi les membres des comités de direction : voilà qui devrait constituer la priorité des CEO. La balle est dans le camp du CEO : à lui de prouver qu'il y tient. C'est la raison pour laquelle une plus grande diversité de genre doit désormais être un critère au moment d'établir son bonus. La chose devrait être simple comme bonjour. C'est d'ailleurs une question de bon sens et d'intérêt bien compris, dans la mesure où les entreprises dotées d'un tiers de femmes dirigeantes produisent de meilleurs résultats, ce qui renforce la valeur des actions. Tout CEO, tout actionnaire, est sensible à ce genre d'arguments. »

Alexander De Croo, « Le Siècle de la Femme »

NOS RECOMMANDATIONS

Conseils d'Administration

- Viser la mixité avec un minimum de 40% du genre le moins représenté pour tout le CA (membres exécutifs et non exécutifs).
- Désignation d'une instance de contrôle et d'une instance d'application des sanctions.
- Diminution du délai de mise en conformité pour les sociétés nouvellement cotées (2 ans en France).
- Elargir le périmètre d'entreprises concernées en allant au-delà des entreprises cotées, en fixant un seuil minimum de chiffre d'affaires ou de salarié.es. La France et les Pays-Bas appliquent des seuils de chiffre d'affaires et un minimum de 250 salarié.es.

Comités Exécutifs

- Mise en place de quotas similaires à ceux de la Loi « Rixain » en France avec séquençage dans le temps des seuils à atteindre.
- Viser la mixité avec un minimum de 40% du genre le moins représenté.
- Définir le périmètre d'entreprises visées le plus large possible.
- Définir clairement l'organe exécutif visé pour qu'il corresponde à la réalité de la plupart des entreprises de grande taille.
- Prévoir des sanctions financières et non financières dissuasives et proportionnées comme celles prévues par la directive européenne « Women on Boards » qui excluent les entreprises non-conformes des aides publiques et des marchés publics.
- Désigner un organisme spécifique chargé de contrôler et de sanctionner l'application de la loi.
- En attendant la date ultime fixée par la loi, prévoir la publication du plan d'égalité professionnelle (Gender Equality Plan) par chaque entreprise sur son site avec des objectifs quantitatifs par niveau et par an. Promouvoir les actions positives.

CA et ComEx

Mise en place d'une obligation de transparence stricte

- Publication des membres (noms, genre, fonction) de façon claire, facilement accessible sur le site web de l'organisation et mise à jour annuellement sur le site du SPF Emploi.
- Publication des nouvelles nominations dans un délai raisonnable.
- Réalisation d'un classement annuel de la mixité des 200 plus grandes entreprises (cotées ou non) qui soit médiatisé et disponible sur le site du SPF Emploi.

OSONS L'AMBITION !

Voilà **plus de 20 ans que la mixité en entreprise est recommandée** pour favoriser l'innovation et la performance, et **plus de 10 ans que des lois existent en Europe**. Il ne s'agit plus de prouver la légitimité des femmes à partager les plus hautes responsabilités, mais de faire évoluer la loi pour que la Belgique reste pro-active en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes et que ses entreprises bénéficient de l'avantage compétitif qu'apporte indéniablement la mixité.

« JE N'AIME PAS LES QUOTAS. MAIS J'AIME CE QU'ILS FONT. »

Christine Lagarde

TEMOIGNAGES DES CHAMPIONS



Marc Biron, ceo

MELEXIS

“It is with great pleasure that we learned that we have attained the number 1 position according to JUMP’s methodology. This achievement reflects our longstanding dedication to diversity, equity and inclusion, a vision and strategic imperative that was initiated by our founders over 30 years ago. We didn’t wait for the adoption of quota to act upon it. DEI enriches our organization with diverse perspectives, skills and experiences, fostering creativity and innovation. These are vital competencies for the high-tech industry because of its societal impact. We echo the words of Françoise Chombar, co-founder and chairwoman of Melexis: “Let’s speed it up! I don’t want to wait a century! I want to see gender parity in my lifetime, period.” We hope that this recognition will encourage other organizations to join us in advancing gender balance in the workplace and in society at large.”

Françoise Roels, Chief Corporate Affairs & Secretary General, Executive Board member
Cofinimmo

“We are very pleased with this fine result for Cofinimmo. This distinction awarded by JUMP to our group adds to many others and demonstrates that we really take diversity to heart as part of our ambitious ESG objectives. The women on our management committee are excellent professionals in their field. It is important to us that the Executive Committee is a forum for discussion and the exchange of ideas. At the end of the day, a decision is taken in the best interests of the company. The fact that our Executive Committee is gender balanced can make it richer and more enjoyable.”

Valeria Cnossen, General Counsel and Annelies Missotten, Chief Human Resources Officer
Galapagos

“We are delighted to be recognized for our commitment to advancing gender equality. At Galapagos, we firmly believe in the power of a diverse, equitable and inclusive environment. We strive to be the prime choice for talent, fostering an environment where people can bring their best selves to work. The more diverse we can be as a company and in our leadership, the more successful we will be in achieving our purpose of transforming patient outcomes worldwide through the relentless pursuit of life changing science and innovation for more years of life and quality of life.”

AUTRICES DE L'ÉTUDE

Salomé Germain Trigano, Isabella Lenarduzzi et Nathalie Delaere

Réalisé avec le soutien de la politique fédérale de l'égalité des chances

INSTITUUT VOOR
DE GELIJKHEID
VAN VROUWEN
EN MANNEN



INSTITUT
POUR L'ÉGALITÉ
DES FEMMES
ET DES HOMMES



REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier chaleureusement toutes les personnes que nous avons consultées.

Institution	Representatives
Guberna	Sandra Gobert, Nicolas Coomans
Board JUMP	Denis Stokkink, Monique Chalude
Cabinet Sarah Schlitz – Leroy	Christel Tecchiato, Oliviero Aseglio, Amelie Servotte
ULB	Jean-François Neven
Women in Finance Belgium	Claire Godding
Women on Board Belgium	Gaëlle Helsmoortel, Trees Paelink
ACV – CSC	Geneviève Laforêt, Gaëlle Demez, Frank Cosaert
Instituut voor de gelijkheid (Institut pour l'égalité)	Véronique De Baets
Nauta-Dutilh	Dirk Van Gerven
ESSEC	Viviane de Beaufort
European Women on Boards	Hedwige Nuyens
20First	Avivah Wittenberg-Cox

MÉTHODOLOGIE ET RESULTATS

La méthodologie adoptée, les critères et tous les résultats sont disponibles ici (en anglais) :

https://jump.eu.com/bel20/2023/BEL20_Scorecards_2023.pdf

À PROPOS DE JUMP

JUMP est l'entreprise sociale européenne qui a pour ambition de créer une société plus équitable et inclusive en travaillant avec les entreprises et les institutions pour atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et une juste représentation des diversités.

JUMP place l'égalité entre les femmes et les hommes au cœur de son action car nous pensons qu'en s'adressant à plus de 50% de la population, cette égalité est le levier le plus puissant pour construire les bases de l'inclusion et lutter contre toutes les autres inégalités.

Pour atteindre nos objectifs, nous partageons largement nos réflexions, nous offrons gratuitement de nombreuses études et outils et nous proposons un grand éventail de solutions aux organisations publiques et privées.

<http://jump.eu.com/>

JUMP Brussels

21 chaussée de la Hulpe

B-1180 Bruxelles

Tel: +32 2 346 38 00

Mail: contact@jump.eu.com

JUMP IN A NUTSHELL

RECOGNISED EXPERTISE



17 years of expertise



Gender equity to achieve gender balance (min 40% of each sex)



Diversity, Equity & Inclusion



Stereotypes and biases

LEADING SOCIAL ENTREPRISE



Ashoka Fellow since 2013



Changing mindsets & organisations to change the world



European dimension – multilingual
Based in Brussels and in Paris but active all over Europe for local organisations to big corporates and public institutions

WIDE RANGE OF FREE TOOLS



Poster Campaign on sexism

How to build an inclusive workplace - Handbook



Free your company from sexism - Handbook



Studies & surveys



Handbooks & Toolboxes