



**Troisième bilan de la  
loi du 28 juillet 2011  
relative aux quotas de  
genre dans les conseils  
d'administration**

---

*Edition 2019*



INSTITUT  
POUR L'ÉGALITÉ  
DES FEMMES  
ET DES HOMMES

.be

# Sommaire

Introduction	3
I. Méthodologie	5
II. ANALYSE DES RÉSULTATS	7
<b>1.   Évolution de la composition des conseils d'administration</b>	<b>7</b>
1.1.   Aperçu général 2008-2017	7
1.2.   Les entreprises privées cotées en bourse	8
1.3.   Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale	11
1.4.   Aperçu par secteur	12
1.5.   Aperçu par indice	13
1.6.   Influence de la taille du conseil d'administration sur la mixité de genre	13
1.7.   Effet de la Loi Quota sur le nombre total d'administrateurs	14
1.8.   Président-e-s de conseil d'administration	14
<b>2.   Évolution de la composition des comités de direction</b>	<b>15</b>
2.1.   Evolution générale 2008-2017	15
2.2.   Les entreprises privée cotées en bourse	16
2.3.   Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale	16
2.4.   Aperçu par secteur	17
2.5.   Classement par indice	18
2.6.   Influence de la taille du comité de direction sur l'équilibre hommes - femmes	18
2.7.   Proportion de femmes et d'hommes au sommet des entreprises	18
III. CONCLUSIONS	19
ANNEXES	21
<b>1.   Grandes entreprises privées qui n'ont pas atteint le quota légal en 2017</b>	<b>21</b>
<b>2.   Définition de trois principaux indices boursiers belges</b>	<b>23</b>
<b>3.   Définitions des secteurs</b>	<b>23</b>
<b>4.   Résultats des entreprises étudiées pour 2008, 2012, 2014, 2016 et 2017</b>	<b>24</b>
4.1.   Résultats 2008	24
4.2.   Résultats 2012	26
4.3.   Résultats 2014	28
4.4.   Résultats 2016	30
4.5.   Résultats 2017	32
Colophon	34

# Introduction

Ces dix dernières années les femmes ont massivement investi le marché du travail. Chaque année, elles sont également plus nombreuses à sortir diplômées de l'enseignement supérieur. Malgré cela, les femmes restent sous représentées au top des entreprises belges.

En 2011, le débat autour de la présence des femmes au sein des conseils d'administration des grandes entreprises fait rage. Deux visions s'affrontent alors : l'approche flexible, basée sur l'autorégulation et l'approche, plus contraignante, de type quotas.

Vu la faiblesse des chiffres : en 2008, 53% des conseils d'administration des entreprises étudiées ne comptaient aucune femme et 27% n'en comptaient qu'une seule, la deuxième approche était privilégiée.

C'est ainsi que le Parlement fédéral a adopté la loi du 28 juillet 2011 visant à garantir une présence d'au moins un tiers de chaque sexe au sein des conseils d'administration des entreprises publiques autonomes, de la Loterie Nationale et des entreprises privées cotées en bourse<sup>1</sup>. La Loterie Nationale et les entreprises publiques autonomes : Proximus (auparavant : Belgacom), Belgocontrol, BPost, Infrabel et la SNCB devaient déjà respecter cette loi depuis le premier jour de l'exercice comptable qui a suivi la publication de la loi, à savoir le 1<sup>er</sup> janvier 2012. Pour les grandes entreprises cotées en bourse, cette obligation est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier ou le 1<sup>er</sup> juillet 2017, selon que l'exercice comptable se clôturait fin décembre ou fin juin. Les petites et moyennes sociétés cotées en bourse<sup>2</sup> ont bénéficié d'une période supplémentaire de deux ans pour satisfaire à cette obligation, et doivent donc se conformer à la Loi Quota à partir de 2019.

Deux types de sanctions sont prévues par la loi. Si les entreprises ne satisfont pas au minimum exigé en termes de représentation de chaque sexe au sein du conseil d'administration, les avantages financiers liés au mandat des administrateurs seront suspendus. En outre, la nomination du prochain administrateur sera déclarée nulle si le minimum n'est pas atteint et que cet administrateur appartient au sexe surreprésenté (soit plus de 2/3). Les entreprises publiques autonomes ne seront soumises qu'à ce second type de sanction.

L'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (ci-après : l'Institut) a mené une première étude en 2015 sur base des rapports annuels 2008, 2012 et 2014. Celle-ci avait permis d'évaluer les premiers effets de la législation. L'étude avait montré que toutes les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale atteignaient le quota légal. Une seconde étude a mis à jour ces informations et analysé les résultats pour l'année 2016. L'objectif de la troisième étude est d'évaluer dans quelle mesure les grandes entreprises cotées en bourse respectent le quota légal. Cette troisième étude a été menée en 2018 sur base de la composition des conseils d'administration et des comités de direction des entreprises cotées en bourse pour l'année 2017.

---

1 La loi du 28 juillet 2011 modifiant la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, le Code des Sociétés et la loi du 19 avril 2002 relative à la rationalisation du fonctionnement et la gestion de la Loterie Nationale afin de garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des entreprises publiques autonomes, des sociétés cotées et de la Loterie Nationale.

2 Les petites et moyennes sociétés cotées en bourse doivent répondre à au moins deux des critères suivants : moins de 250 travailleurs, total du bilan inférieur ou égal à 43.000.000 euros, chiffre d'affaires annuel net inférieur ou égal à 50.000.000 euros.

Bien que la loi du 28 juillet 2011 ne s'applique pas aux comités de direction, nous avons également choisi d'analyser leur composition. Cette analyse doit nous permettre d'une part de comparer l'évolution de la composition des comités de direction avec celle des conseils d'administration. L'objectif est d'autre part, de voir si la loi du 28 juillet 2011 qui s'applique aux conseils d'administration a une influence sur la composition des comités de direction. Enfin, cette analyse complémentaire de la composition des comités de direction doit nous donner une vision globale de la représentation des femmes au niveau des hautes fonctions dans les entreprises.

# I. Méthodologie

La loi sur les quotas du 28 juillet 2011 s'applique à toutes les entreprises belges cotées à la bourse de Bruxelles, les entreprises publiques autonomes ainsi que la Loterie Nationale. Nous avons analysé, pour toutes ces entreprises, la composition du conseil d'administration et du comité de direction, pour les années 2008, 2012, 2014, 2016 et 2017, sur base de leurs rapports annuels. Les chiffres de l'année 2017 proviennent des rapports annuels et des sites web des entreprises concernées.

Le nombre d'entreprises cotées étudiées diffère d'une année à l'autre, en raison d'une entrée en bourse plus tardive ou d'une sortie antérieure<sup>3</sup>.

## Sélection des entreprises

En ce qui concerne plus particulièrement les sociétés cotées, ont été retenues les sociétés belges inscrites auprès d'Euronext Brussels en juillet et août 2018.

Cette série d'entreprises n'a pas été reprise de façon arbitraire. Nous avons utilisé plusieurs critères pour reprendre les entreprises dans cette étude :

- › Les entreprises de la marque 'Euronext Growth' ou 'Euronext Access' n'ont pas été reprises dans cette étude<sup>4</sup>.
- › Les entreprises pour lesquelles Bruxelles n'était pas indiquée comme premier marché n'ont pas été reprises dans cette étude<sup>5</sup>.
- › Les certificats immobiliers n'ont pas été repris<sup>6</sup>.
- › Seules les entreprises inscrites dans la base de données de la Banque-Carrefour des Entreprises ont été reprises dans l'étude. Les entreprises inscrites dans la Banque Carrefour des Entreprises avec une mention Entreprise étrangère sans implantation belge et cotées à la bourse de Bruxelles ne sont pas reprises dans l'étude<sup>7</sup>.
- › La Banque nationale de Belgique n'a pas été reprise dans les chiffres généraux mais fait l'objet d'un point en tant que tel (1.2.3).
- › L'introduction en bourse de Belfius ayant été reportée, la société n'a donc pas été incluse dans l'étude.

3 La société OIM a été démantelée. Les entreprises Ablynx, Dalenys, OTC, Sapec et Zetes Industries ont été reprises par des sociétés qui ne sont pas cotées en bourse belge.

4 Il s'agit plus spécifiquement des entreprises Candela Invest, Emakina Group, Europublicidis, Evadix, Flexos, Growners, ICE Concept, Immopool, KKO International, Newtree, Pharco, PNS, Realco, Settlements, Softimat, Team Kalorik et U&I Learning.

5 Il s'agit des entreprises suivantes : Ahold Delhaize, Aperam, Avantium, Curetis, Engie, Eurocommercial, Euronext, Genkyotex, ING Group, Kiadis, Saint Gobain, Suez, Total et Vranken-Pommery.

6 Il s'agit de Antares CERT, Basilix CERT, Beaulieu-AV. CERT, Diegem Kennedy CERT, Distri-Land CERT, Genk Logist. CERT, IMMO MCC, Lux-Airport CERT, WOL. CERT et Zenobe Gramme CERT.

7 Ont donc été exclues : Acacia Pharma, Argenx Se, Brederode, Envipco, Global Graphics, Medivision, Mopoli, NR21, Orcob-saar1219, Payton Planar et RTL Group.

## Sélection des données

La sélection des données a été réalisée sur base de certains critères. La composition des conseils d'administration et des comités de direction peut changer au cours de l'année. Certains administrateurs partent et de nouveaux membres peuvent rejoindre l'équipe. Afin de donner une image claire des conseils d'administration et des comités de direction des sociétés, nous avons choisi d'étudier la composition de ces organes au 31 décembre 2017.

En outre, nous avons décidé de respecter la composition décrite dans les rapports annuels. Ainsi, les membres ayant un vote purement consultatif n'ont pas été inclus dans les calculs. Les administrateurs d'honneur, les commissaires et les secrétaires n'ont pas non plus été pris en compte s'ils n'occupaient pas, selon les rapports, un poste de gestion. Les membres des comités de soutien tels que les comités d'audit, de rémunération ou de nomination n'ont pas non plus été retenus (sauf si ces membres étaient également membres du conseil d'administration ou du comité de direction).

Deux résultats n'avaient pas pu être analysés en 2008; il s'agit du conseil d'administration de la Compagnie Financière de Neufcour et la Loterie Nationale en 2008. Pour 2016, nous n'avions pas obtenu les résultats pour les entreprises suivantes : Fountain, Immo Mcc en Scheerders van Kerchove. Ces entreprises ont été contactées à plusieurs reprises, sans résultat.

## Classement par indice

Euronext classe les entreprises cotées par indice et par secteur.

Il existe trois principaux indices belges : Bel20, BelMid et BelSmall<sup>8</sup>. Les compositions reprises dans la présente étude datent de juillet et août 2018.

## Classement par secteur

Euronext décrit dix types d'industries, classées ensuite en super-secteurs, secteurs et sous-secteurs<sup>9</sup>. Ce type de classement aurait mené à de trop petits groupes d'entreprises. C'est pourquoi, nous avons choisi de simplifier et de classer les entreprises<sup>10</sup> dans les 10 secteurs suivants :

1. Basic materials
2. Consumer Goods
3. Consumer Services
4. Financials
5. Health Care
6. Industrials
7. Oil & Gas
8. Technology
9. Telecommunications
10. Utilities

8 Voir définitions à l'annexe I.

9 <https://www.beurs.be/koersen/aandelen-brussel>

10 La liste des entreprises étudiées est en annexe 3.

## II. ANALYSE DES RÉSULTATS

### 1. | Évolution de la composition des conseils d'administration

Dans cette partie, nous analysons l'évolution générale de la composition des conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale entre 2008 et 2017. L'objectif est également de déterminer quelles sont les entreprises qui répondent déjà aux objectifs de la loi, et quelles sont celles qui n'y répondent pas. Nous étudierons également l'influence du statut de l'entreprise (privée 1.2 ou publique 1.3), du secteur (1.4), de l'indice boursier (1.5) et de la taille du conseil d'administration (1.6) sur la représentation des femmes dans ces mêmes conseils. Nous aborderons ensuite l'impact de la Loi Quota sur le nombre total de membres (1.7) et enfin, le nombre de présidentes par rapport au nombre de présidents (1.8).

#### 1.1. | Aperçu général 2008-2017

Le pourcentage de femmes siégeant dans les conseils d'administration augmente chaque année. En 2017, en moyenne, 26,8% de femmes (contre 73,2% d'hommes) siégeaient au sein de conseils d'administration de sociétés cotées en bourse, de certaines entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, soit 5,2 points de pourcentage de plus qu'en 2016. À plus long terme, l'augmentation est plus impressionnante : entre 2008 et 2017, le nombre de femmes a augmenté de 18,6 points de pourcentage. Pourtant, le nombre moyen de femmes en 2017 n'atteint toujours pas le quota légal d'un tiers.

Tableau 1 : Pourcentage moyen de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
% femmes	8,2%	12,7%	16,6%	21,6%	26,8%
% hommes	91,8%	87,3%	83,4%	78,4%	73,2%

#### 1.1.1 | Conseils d'administration avec « zéro ou 1 femme »

Le nombre de conseils sans femme ou avec une seule femme a fortement diminué entre 2008 et 2017. En 2008, le nombre de conseils d'administration où aucune femme ne siégeait s'élevait encore à 60. En 2017, ils ne sont plus que 12. Le nombre de conseils d'administration ne comptant qu'une seule femme a lui été réduit de moitié entre 2008 et 2017. Enfin, le nombre de conseils où siègent plus d'une femme a été multiplié par quatre entre 2008 et 2017.

Tableau 2 : Nombre de conseils d'administration sans, avec 1 ou plusieurs femmes, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Aucune femme	60	44	30	16	12
1 femme	32	33	32	29	17
Plus d'1 femme	21	41	57	74	86
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>118</b>	<b>119</b>	<b>119</b>	<b>115</b>

Si la dénomination de conseil d'administration « zéro femme » ne souffre d'aucune ambiguïté, il est vrai que parler de conseils d'administration 1 femme peut s'avérer plus trompeur. Il est évident que l'on ne peut pas comparer la présence d'une femme au sein d'un conseil d'administration composé de 3 membres à la présence d'une seule femme dans un conseil d'administration qui compte 10 membres.

## 1.1.2 | Les entreprises qui atteignent l'objectif légal : 2008-2017

Entre 2008 et 2017, le nombre d'entreprises qui atteignent le quota légal augmente de façon régulière. En 2017, 76 des 115 entreprises étudiées comptaient au moins un tiers de femmes au sein de leur conseil d'administration. En un an, le nombre d'entreprises qui ont atteint le quota légal est passé de 46 (soit 38,7%) à 76 (soit 66,1%).

Toutefois, en 2017, un tiers des 115 sociétés n'a toujours pas atteint le quota légal.

Tableau 3 : Nombre et % des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale qui répondent à l'exigence de la loi et atteignent l'objectif légal

	Ont atteint l'objectif	%	N'ont pas atteint l'objectif	%
2008	11	9,7%	102	90,3%
2012	16	13,6%	102	86,4%
2014	25	21,0%	94	79,0%
2016	46	38,7%	73	61,3%
2017	76	66,1%	39	33,9%

## 1.2. | Les entreprises privées cotées en Bourse<sup>11</sup>

### 1.2.1 | Aperçu global

À la lecture des chiffres, nous avons pu constater que le pourcentage moyen de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises privées cotées en bourse (26,3%), diffère très peu de la moyenne générale (26,8%) qui englobe également les entreprises publiques autonomes.

Il s'agit d'une évolution par rapport à nos précédentes études. Aujourd'hui la proportion de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises cotées tend à rejoindre celle des entreprises publiques autonomes ce qui n'était pas le cas auparavant.

**Les entreprises privées qui répondaient à l'exigence légale en 2008** étaient : Aedifica, Fluxys, Melexis, Scheerders van Kerchove's Verenigde Fabrieken NV, Sioen Industries, Solvac et W.E.B.

<sup>11</sup> Les entreprises publiques autonomes Bpost et Proximus (Belgacom) sont également cotées en bourse mais leurs résultats seront repris dans les statistiques des entreprises publiques autonomes (1.3).



**Les entreprises privées qui répondaient à l'exigence légale en 2012** étaient : Aedifica, Fluxys, GIMV, KBC Ancora, Lotus, MDX Health Melexis, Roularta Media, Sioen Industries, Wereldhave Belgium, et Zenitel.

**Les entreprises privées qui répondaient à l'exigence légale en 2014** étaient : Aedifica, Compagnie du Bois Sauvage, Delhaize group, Elia System Operator, EVS Broadcast, Financière de Tubize, Fluxys, Fountain, GIMV, IEP Invest, Immobil, KBC Ancora, Lotus, Melexis, QRF, Sioen Industries, Umicore et Zenitel.

**Les entreprises privées qui répondaient à l'exigence légale en 2016** étaient : Accentis, Aedifica, Atenor Group, Ackermans Van Haaren, Befimmo, Bekaert, Belfius, Belreca, Compagnie du Bois Sauvage, CP Invest, Eckert & Ziegler, Elia System Operator, Euronav, Fagron, Financière de Tubize, Fluxys, Galapagos, GIMV, Home Invest Belgium, IBA, IEP Invest, Immobil, Intervest offices, KBC group, Kinopolis, Lotus Bakeries, Melexis, Nyrstar, QRF, Realdolmen, Sioen Industries, Solvay, Sucraf, Telenet, Ter Beke, Tessengerlo, UCB, Vastned Retail Belgium, WDP, Zenitel.

Melexis était la seule entreprise où nous observions un équilibre absolu du point de vue du genre, avec trois administrateurs et trois administratrices.

**Les entreprises privées qui répondaient à l'exigence légale en 2017** étaient : Accentis, Ackermans Van Haaren, Aedificia, Ageas, Agfa Gevaert, Atenor Group, Balta Group, Banimmo, Barco, Befimmo, Bekaert, Belreca, Beluga, Care Property Invest, Compagnie du Bois Sauvage, Cofinimmo, Colruyt Group, Deceuninck, Dexia, Eckert & Ziegler Bebig, Econocom Group, Elia Systems Operator, Euronav, EVS Broadcast Equipment, Exmar, Fagron, Financière de Tubize, Fluxys Belgium, Fountain, GBL, GIMV, Greenyard Group, Home Invest Belgium, IBA, IEP Invest, Immobil, Intervest Office and Warehouses, KBC Ancora, KBC Group, Kinopolis Group, La Compagnie Financière Neufcour, Lotus Bakeries, MDX Health, Melexis, Montea, Moury Construct, Nyrstar, Orange Belgium, QRF, Quest For Growth, Readolmen, Recticel, Retail Estates, Rosier, Sioen Industries, Sipef, Smartphoto Group, Solvay, Sucraf, Telenet Group, Ter Beke, Tessengerlo, Texaf, UCB, Umicore, Van De Velde, Vastned Retail Belgium, Warehouses Estates Belgium, WDP et Zenitel<sup>12</sup>.

Parmi les 109 entreprises privées reprises dans la présente étude, 70 respectent l'exigence de la loi, ce qui représente un pourcentage de 64,2% des entreprises privées concernées. 39 entreprises ne respectent pas la Loi Quota, soit 35,8% des entreprises étudiées.

Tableau 4 : Pourcentage moyen de femmes au sein des conseils d'administration des entreprises privées cotées en bourse, par rapport au nombre total d'entreprises, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Entreprises privées cotées en bourse uniquement	7,2%	11,9%	15,8%	21,1%	26,3%
Total des entreprises analysées	8,2%	12,7%	16,6%	21,6%	26,8%

12 Pour déterminer l'objectif atteint, le résultat a été arrondi au nombre entier le plus proche.

## 1.2.2 | Aperçu selon la date d'entrée en vigueur de la loi

La loi de 2011 est entrée en vigueur en 2012 pour les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale qui doivent s'y conformer depuis 2012. En ce qui concerne les grandes entreprises cotées en bourse, la loi est entrée en vigueur en 2017. Enfin, pour les petites et moyennes entreprises privées cotées en bourse, la loi entrera en vigueur en 2019, date à laquelle elles devront respecter le quota légal.

Ces petites et moyennes entreprises remplissent au moins deux des critères suivants :

- › moins de 250 travailleurs ;
- › un bilan total inférieur ou égal à 43 millions d'euros ;
- › un chiffre d'affaires annuel net inférieur ou égal à 50 millions d'euros.

L'aperçu général a permis d'examiner quelles entreprises privées cotées en bourse se sont conformées à la législation, qu'elles y soient ou non tenues légalement. Dans cette partie, nous verrons quelles sont les grandes entreprises cotées en bourse qui ont atteint le quota légal et respectent dès lors la loi ainsi que celles qui ne l'ont pas encore atteint.

**Les grandes entreprises privées qui ont atteint le quota légal sont les suivante :** Ackermans Van Haaren, Aedificia, Ageas, Agfa Gevaert, Atenor Group, Balta Group, Banimmo, Barco, Befimmo, Bekaert, Compagnie du Bois Sauvage, Cofinimmo, Colruyt Group, Deceuninck, Dexia, Eckert & Ziegler Bebig, Econocom Group, Elia Systems Operator, Euronav, EVS Broadcast Equipment, Exmar, Fagron, Fluxys Belgium, GBL, Greenyard Group, IBA, Immobel, KBC Group, Kinopolis Group, Lotus Bakeries, Melexis, Nyrstar, Orange Belgium, Readolmen, Recticel, Retail Estates, Rosier, Sioen Industries, Sipef, Solvay, Telenet Group, Ter Beke, Tessengerlo, UCB, Umicore, Van De Velde, Vastned Retail Belgium, WDP et Zenitel.

**Les grandes entreprises privées qui n'ont pas atteint le quota légal sont les suivante :** AB Inbev, Biocartis, Campine, Cenergy, CFE, Connect Group, D'ieteren, Floridienne, FNG Group, Hamon, Jensen Group, Leasinvest Realestate, Miko, Ontex, PCB, Picanol, Resilux, Roularta Media, Sabca, Solvac, Spadel et Viohalco, soit 22 entreprises (un tiers) des 71 entreprises privées qui devaient se conformer à la représentation minimale d'un tiers de chaque sexe pour 2017<sup>13</sup>. Conformément à l'article 7§2 de la loi Quota, un certain nombre de ces grandes entreprises sont dans les conditions pour bénéficier d'un délai supplémentaire pour atteindre le quota légal. Ces conditions sont développées dans la partie IV.

Tableau 5 : Nombre et pourcentage des grandes, moyennes et petites entreprises privées cotées en bourse qui se sont ou pas conformées aux obligations légales

	Grandes entreprises		Petites et moyennes entreprises	
	Conformes	Non conformes	Conformes	Non conformes
Nombre	49	22	21	17
Pourcentage	69,0%	31,0%	55,3%	44,7%

13 Contrairement à la situation observée fin 2017, en octobre 2018, la composition des conseils d'administration de Campine, CFE, D'ieteren, FNG Group, Jensen Group, Roularta Media, Solvac et Spadel était conforme à la législation relative aux quotas.

### 1.2.3 | La Banque Nationale de Belgique

La Banque nationale de Belgique est une entreprise cotée en bourse dont le statut, particulier, est défini par la loi du 22 février 1998. Nous avons donc décidé d'analyser les résultats de la BNB en termes de représentation de femmes au sein du conseil d'administration dans un paragraphe distinct. La Banque Nationale ne dispose pas d'un conseil d'administration au sens de la loi. Dans cette étude, les membres du conseil de régence et du comité de direction sont considérés comme le conseils d'administration de la Banque Nationale.

Tableau 6 : Nombre et % de femme au sein du Conseil d'administration de la Banque nationale de Belgique, Evolution 2008-2017

		2008	2012	2014	2017
<b>Femmes</b>	Nombre	3	4	5	1
	Pourcentage	16,7%	20,0%	17,9%	6,3%
<b>Hommes</b>	Nombre	16	16	23	15
	Pourcentage	83,3%	80,0%	82,1%	93,8%

Le tableau 6 nous montre que la représentation des femmes au sein du conseil de régence de la BNB a diminué entre 2012 et 2017 passant de 20% en 2012 à seulement 6.3% en 2017.

### 1.3. | Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale

Dans cette partie, nous avons analysé les chiffres relatifs aux entreprises publiques autonomes et à la Loterie Nationale. En comparant les chiffres des entreprises publiques avec ceux de l'échantillon global, nous constatons que les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale ont toujours eu une représentation des hommes et des femmes beaucoup plus équilibrée au sein de leurs conseils d'administration que les entreprises privées cotées en bourse. Rappelons que les entreprises publiques autonomes ont dû se conformer aux règles relatives aux quotas dès 2012.

Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale comptent en moyenne 35,6% de représentation de femmes en 2017. L'objectif légal est donc atteint en moyenne.

**Les entreprises publiques autonomes qui répondaient à l'exigence légale en 2008 étaient :** Infrabel, Proximus (Belgacom), la SNCB et SNCB Holding (qui atteignent l'équilibre hommes - femmes avec chacune 50% d'administratrices).

**Les entreprises publiques autonomes qui répondaient à l'exigence légale en 2012 étaient :** Infrabel, la Loterie Nationale, Proximus (Belgacom), la SNCB et SNCB Holding.

**Les entreprises publiques autonomes qui répondaient à l'exigence légale en 2014 étaient :** Belgocontrol, BPost, Infrabel, la Loterie Nationale, Proximus (Belgacom), la SNCB et la SNCB Holding.

**Les entreprises publiques autonomes qui répondaient à l'exigence légale en 2016 étaient :** Belgocontrol, BPost, Infrabel, la Loterie Nationale, Proximus (Belgacom) et la SNCB.

**En 2017, toutes les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale respectaient à nouveau l'obligation légale.** Belgocontrol, BPost, Infrabel, la Loterie Nationale, la SNCB et Proximus disposaient d'un conseil d'administration conforme à la législation sur les quotas.

Tableau 7 : Pourcentage moyen de femmes dans les conseils d'administration des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, par rapport au nombre total d'entreprises, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Entreprises publiques autonomes et Loterie Nationale	31,0%	29,1%	35,5%	34,7%	35,6%
Total des entreprises étudiées	8,2%	12,7%	16,6%	21,6%	26,8%

## 1.4. | Aperçu par secteur

Le secteur de l'exploitation de l'électricité (Utilities) a à nouveau obtenu le plus mauvais résultat en 2017, avec en moyenne 11,9% de représentation de femmes dans leurs conseils d'administration. Ce secteur ne représente toutefois que très peu d'entreprises. Le secteur pharmaceutique (Health care) suit avec en moyenne un cinquième de membres féminins au sein des conseils d'administration.

Les secteurs 'Telecommunications', 'Oil & Gas' et 'Basic Materials' ont eu, comme les années précédentes, de bons résultats (avec chacun plus de 30% d'administratrices). Il faut toutefois préciser ici que les deux premiers secteurs se composaient à nouveau de très peu d'entreprises (respectivement deux et une entreprise).

Tous les secteurs ont connu une augmentation de la proportion de femmes administratrices, à l'exception du secteur de l'exploitation de l'électricité.

Les secteurs de la chimie (Basic Materials), de la finance (Financials) et de la production de biens de consommation (Consumer Goods) sont ceux où les pourcentages de femmes ont le plus augmenté par rapport à 2016.

Tableau 8 : Pourcentage moyen de femmes dans les conseils d'administration des entreprises étudiées, par secteur, évolution 2008-2017

	2008		2012		2014		2016		2017	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Basic Materials	6,8%	8	16,0%	8	20,6%	8	23,2%	8	31,1%	9
Consumer Goods	7,5%	13	13,3%	13	20,8%	14	21,3%	14	26,9%	15
Consumer Services	9,5%	9	19,6%	10	19,6%	9	24,1%	7	27,3%	7
Financials	6,4%	35	9,5%	38	14,1%	39	22,6%	40	29,2%	37
Health Care	6,3%	10	10,6%	10	14,1%	11	19,9%	15	22,8%	12
Industrials	10,9%	24	11,6%	25	13,9%	25	19,1%	22	24,3%	23
Oil & Gas	32,0%	1	30,0%	1	32,0%	1	31,8%	1	33,3%	1
Technology	5,7%	8	13,8%	8	20,0%	7	22,6%	7	26,4%	6
Telecommunications	25%	2	30,5%	2	37,5%	2	33,9%	2	33,9%	2
Utilities	5,7%	3	15,3%	3	12,0%	3	12,5%	3	11,9%	3
<b>Total</b>	<b>8,2% (n=113)</b>		<b>12,7% (n=118)</b>		<b>16,6% (n=119)</b>		<b>21,6% (n=119)</b>		<b>26,8% (n=115)</b>	

## 1.5. | Aperçu par indice

En 2017, les trois principaux indices boursiers, Bel20, BelMid et BelSmall regroupent 75 entreprises sur les 115 étudiées.

Lorsque nous étudions la représentation des femmes dans les entreprises cotées en bourse<sup>14</sup> 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 se composent, en 2017, de 30,7% de femmes. Le pourcentage a doublé depuis l'adoption de la loi. Pour les entreprises du BelMid et du BelSmall, ces pourcentages s'élèvent respectivement à 29,3% et 26,7%.

Tableau 9 : Pourcentage moyen de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, par indice, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Bel20	6,8%	13,4%	21,5%	27,5%	30,7%
BelMid	8,1%	15,2%	17,1%	25,5%	29,3%
BelSmall	6,0%	9,1%	13,7%	18,5%	26,7%

## 1.6. | Influence de la taille du conseil d'administration sur la mixité de genre

Les chiffres ci-dessous nous montrent que plus le conseil d'administration est grand, plus la représentation des femmes est importante. En 2008, un conseil d'administration de 11 membres ou plus se composait proportionnellement de trois fois plus de femmes qu'un conseil d'administration de 5 membres ou moins. Néanmoins, au fil du temps, la proportion de femmes dans les conseils d'administration de taille moyenne s'est rapprochée de la proportion de femmes des grands conseils d'administration. En 2017, il y avait en moyenne 27,0 % de femmes dans les conseils d'administration de taille moyenne et 28,4 % dans les conseils d'administration plus importants, composés de 11 membres ou plus. Les petits conseils d'administration par contre sont à la traîne avec seulement 18,3% d'administratrices en moyenne. En 2017, un grand conseil d'administration comptait presque deux fois plus de femmes (en %) qu'un petit conseil d'administration comptant 5 membres ou moins.

Tableau 10 : Pourcentage moyen de femmes en fonction du nombre de membres, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
1-5 membres	3,1%	11,1%	8,4%	16,7%	18,3%
6-10 membres	5,3%	11,0%	15,8%	21,2%	27,0%
11 membres ou plus	9,5%	16,1%	21,3%	24,2%	28,4%

14 En ce compris Bpost et Proximus (Belgacom).

## 1.7. | Effet de la Loi Quota sur le nombre total d'administrateurs

En 2008, les 113 entreprises étudiées comptabilisaient un total de 1044 membres. En 2012, les 118 entreprises comptaient 1091 membres, en 2014, 1093 pour 119 entreprises et en 2016, les 119 entreprises étudiées totalisaient 1081 membres. Pour 2017, nous comptabilisons 1040 sièges lors de l'énumération des membres des conseils d'administration des 115 entreprises étudiées. Sur ce nombre, 289 sièges (27,8%) étaient réservés aux femmes et 751 aux hommes (72,2%). Le nombre d'administrateurs est donc plus ou moins resté le même.

Nous pouvons donc conclure que le nombre de membres total est resté plus ou moins le même suite à l'adoption de la loi. Ce qui veut dire que la composition des conseils d'administration s'est réellement modifiée suite à l'adoption de la loi sur les quotas. Des sièges supplémentaires n'ont pas été créés pour les femmes : celles-ci ont réellement succédé aux hommes, petit à petit, lors des renouvellements de mandats.

Tableau 11 : Total entreprises et administrateurs, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Nombre d'entreprises	113	118	119	119	115
Nombre d'administrateurs	1 044	1 091	1 093	1 081	1 040

## 1.8. | Président-e-s de conseil d'administration

Pas à pas, les femmes gagnent des places au sein des conseils d'administration. Mais cela ne veut pas dire qu'elles se retrouvent souvent à la tête de ces organes. Sur les 115 entreprises étudiées en 2017, seules 5 avaient une femme à la tête de leur conseil d'administration, soit 4,3 %. 95,7 % des conseils d'administration étaient donc présidés par un homme.

## 2. | Évolution de la composition des comités de direction

Nous analysons dans cette seconde partie l'évolution de la composition des comités de direction des entreprises cotées en bourse et des entreprises publiques autonomes entre 2008 et 2017. Quelle est la proportion d'hommes et de femmes ? Existe-t-il encore beaucoup de comités exclusivement masculins (2.1.1) ? Quelle est l'influence du statut privé ou public de l'entreprise sur la représentation des hommes et des femmes au sein des comités de direction (2.2 et 2.3) ? Quel indice (2.4) et quels secteurs (2.5) obtiennent les meilleurs résultats ? Quelle est l'influence de la taille de l'entreprise (2.6) ? Et combien de femmes y a-t-il, en comparaison avec les hommes, à la tête des entreprises en question ? (2.7)

Toutes les entreprises étudiées disposent d'un conseil d'administration, mais toutes ne sont pas obligées d'avoir un comité de direction au sens de l'article 524 bis du Code des Sociétés (ci-après comité de direction officiel). Les entreprises n'ayant pas de comité de direction officiel travaillent généralement avec d'autres comités, comme le comité de gestion journalière, le comité exécutif, le « management team », le « senior management », etc. ayant un fonctionnement similaire.

Nous avons choisi d'analyser uniquement les entreprises dotées d'un comité de direction officiel<sup>15</sup>. En 2008, nous avons analysé les données de 31 comités de direction, en 2012, 30 comités, en 2014 seulement 23, et pour 2016, 21. En 2017, 39 des 115 entreprises étudiées étaient dotées d'un comité de direction officiel.

### 2.1. | Evolution générale 2008-2017

En 2017, les comités de direction comptaient en moyenne moins de femmes que les conseils d'administration. Seuls 18,0% des membres des comités de direction de notre échantillon étaient des femmes. Bien que ce pourcentage représente plus du double du nombre moyen de femmes en 2008, la présence féminine reste faible.

Tableau 12 : Pourcentage moyen de femmes au sein des comités de direction officiels, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Pourcentage femmes	7,4%	9,6%	12,1%	16,1%	18,0%
Pourcentage hommes	92,6%	90,4%	87,9%	83,9%	82,0%

#### 2.1.1 | Les comités de direction « zéro ou 1 femme »

D'après les chiffres présentés ci-dessous, deux tiers des comités de direction étaient exclusivement masculins ou ne comptaient qu'une seule femme en 2017. Nous observons toutefois une évolution positive entre 2008 et 2017. Le nombre de comités de direction sans femme a considérablement diminué depuis 2008. La proportion de comités de direction comportant plusieurs femmes a significativement augmenté entre 2008 et 2017.

Néanmoins, en 2017, un tiers des entreprises dotées d'un comité de direction officiel (14 sur 39) ne comptaient aucune femme directrice et un tiers en comptaient une seule (12 sur 39).

15 Article 524 bis du Code des Sociétés.

Tableau 13 : Nombre de comités de direction sans, avec 1 ou plusieurs femmes, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Aucune femme	20	18	11	8	14
Une seule femme	9	8	9	8	12
Plus d'une femme	2	4	3	5	13
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>39</b>

Un comité de direction qui ne compte aucune femme, c'est désolant et ce, peu importe la taille de ce comité. Tout comme nous l'avons fait pour les conseils d'administration, il faut nuancer ce propos dans le cas des comités qui ne comptent qu'une seule femme. La taille du comité entre alors en ligne de compte, puisqu'un comité de trois membres, dont une femme, ne peut être comparé à la même situation dans un comité de 10 membres.

Par exemple, 61,5% des entreprises ont un cinquième ou moins de femmes dans leur comité de direction. 38,5% des comités sont occupés pour un tiers à la moitié par des femmes.

## 2.2. | Les entreprises privées cotées en bourse<sup>16</sup>

La représentation des femmes dans les comités de direction des entreprises privées est plus faible que dans les conseils d'administration de ces mêmes entreprises et évolue très lentement (+9,1 pp en 9 ans). Sans doute peut-on voir là un effet de la Loi Quota qui a su faire bouger les lignes dans les conseils d'administrations des entreprises privées cotées en bourse.

Tableau 14 : Pourcentage moyen des femmes dans les comités de direction officiels des entreprises privées cotées, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Entreprises privées cotées	8,6%	10,3%	11,8%	17,9%	17,7%
Total de toutes les entreprises étudiées	7,4%	9,6%	12,1%	16,1%	18,0%

## 2.3. | Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale<sup>17</sup>

En 2016, il était apparu de façon assez surprenante que c'était dans les comités de direction des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale que l'on retrouvait le moins d'égalité de genre. Cette tendance a changé en 2017 : durant cette année, en termes de pourcentages, davantage de femmes siégeaient dans les comités de direction des entreprises publiques que dans les entreprises privées.

16 Hors Bpost et Proximus (Belgacom).

17 À l'exception de Proximus, qui ne dispose pas d'un comité de direction officiel.



En 2008, les comités de direction des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale ne comprenaient que 2,3% de femmes. Ce pourcentage a légèrement augmenté en 2012, passant à 6,5% puis à 8,3% en 2016. Entre 2016 et 2017, le nombre moyen de femmes au sein des comités de direction a fait un bond passant de 8,3% à 20,0%.

Tableau 15 : Pourcentage moyen de femmes dans les comités de direction officiels des entreprises publiques autonomes étudiées, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Entreprises publiques autonomes et Loterie Nationale	2,3%	6,5%	6,6%	8,3%	20,0%
Total de toutes les entreprises étudiées	7,4%	9,6%	12,1%	16,1%	18,0%

## 2.4. | Aperçu par secteur

L'analyse des résultats par secteur ne produit pas les mêmes résultats que pour les conseils d'administration. En ce qui concerne la présence des femmes dans les comités de direction, le secteur du pétrole et du gaz (qui obtient de très bons résultats pour les conseils d'administration) et les services se retrouvent en bas de la liste, avec 0 femme. Les secteurs de la chimie, de l'industrie et de la technologie les suivent, avec une moyenne de 14,8% de femmes.

L'exploitation de l'électricité obtient les meilleurs résultats (alors que ce secteur était mal classé pour les conseils d'administration), avec 37,5% de représentation féminine. Viennent ensuite les secteurs des biens avec un quart de femmes dans leur comité de direction officiel, puis la pharmacie et la finance avec un cinquième de femmes.

Tableau 16 : Pourcentage moyen de femmes dans les comités de direction officiels des entreprises publiques autonomes étudiées, par secteur

	2008		2012		2014		2016		2017	
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Basic materials	12,5%	1	0,0%	1	0,0%	1	-	0	14,3%	1
Consumer goods	17,8%	4	21,0%	2	12,5%	2	9,7%	3	25,4%	4
Consumer services	0,0%	1	25,8%	2	0,0%	2	5,0%	2	0,0%	1
Financials	11,9%	7	10,5%	10	22,2%	7	18,3%	10	19,2%	15
Health Care	0,0%	2	13,3%	3	7,7%	3	20,5%	2	22,2%	3
Industrials	1,1%	11	4,0%	9	7,3%	6	16,5%	2	14,8%	11
Oil & Gas	17,0%	1	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	1	0,0%	1
Technology	10,0%	2	0,0%	1	-	0	-	0	15,4%	2
Telecommunications	14,0%	1	-	0	-	0	-	0	-	0
Utilities	0,0%	1	12,5%	1	33,3%	1	43,0%	1	37,5%	1

## 2.5. | Classement par indice

Entre 2016 et 2017, la proportion de femmes au sein des comités de direction des entreprises qui composent les indices boursier du Bel20, BelMid et BelSmall<sup>18</sup> est en diminution.

C'est particulièrement frappant pour les comités de direction des entreprises du Bel20 dont la part de femmes passe de 22,9% en 2016 à seulement 10,5% en 2017.

La part de femmes au sein des comités de direction des entreprises du BelMid passe de 28,7% à 26,0% tandis que pour les entreprises du BelSmall, cette proportion passe de 15,5% à 8,3%.

Tableau 17 : Pourcentage moyen de femmes dans les comités de direction officiels, par indice, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
Bel20	5,6%	7,5%	15,2%	22,9%	10,5%
BelMid	9,0%	10,2%	12,3%	28,7%	26,0%
BelSmall	11,8%	12,2%	17,3%	15,5%	8,3%

## 2.6. | Influence de la taille du comité de direction sur l'équilibre hommes - femmes

La règle reste la même pour les comités de direction que pour les conseils d'administration : plus le conseil est grand, plus il y a de femmes. Il faut toutefois préciser que dans le cas des comités de direction, seules 3 des 39 sociétés disposaient d'un comité de direction composé de plus de 11 membres.

Tableau 18 : Pourcentage moyen de femmes dans les comités de direction des entreprises étudiées, par nombre de membres, évolution 2008-2017

	2008	2012	2014	2016	2017
1-5 membres	8,4%	8,2%	14,1%	19,1%	17,7%
6-10 membres	6,6%	10,7%	11,5%	14,3%	17,5%
11 membres ou plus	-	-	0,0%	-	22,5%

## 2.7. | Proportion de femmes et d'hommes au sommet des entreprises

Si nous examinons le top des entreprises, les résultats ne sont pas beaucoup plus positifs qu'au niveau des conseils d'administration. Dans ce paragraphe, nous nous avons analysé qui occupait le poste de CEO, de directeur général, de managing director ou d'administrateur délégué.

Sur les 39 entreprises ayant un comité de direction officiel, seulement 2 étaient dirigées par des femmes, soit 5,1% des entreprises.

18 L'échantillon se compose ici de 28 entreprises sur les 39 qui ont un comité de direction au sens juridique du terme.

## III. CONCLUSIONS

Entre 2008 et 2017, la proportion de femmes au sein des conseils d'administration de l'ensemble des entreprises étudiées a globalement progressé passant de 8,2% à 26,8%. La représentation des femmes a donc plus que triplé en 9 ans dans les conseils d'administration des entreprises privées cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie nationale.

En 2017, 66,1% des entreprises étudiées soit 76 sur 115, atteignaient la représentation d'un tiers de femmes telle que prévue par la loi.

Ce troisième rapport revêt une importance particulière. En effet, en 2017, la loi du 28 juillet 2011<sup>19</sup> ou « Loi Quota » est entrée pleinement en vigueur pour les grandes entreprises privées cotées en bourse.

Au total, **71 grandes entreprises devaient avoir atteint l'objectif légal en 2017**, dans le cas contraire, l'article 4§2 de la loi prévoit que ces entreprises s'exposaient à des sanctions, notamment financières. Néanmoins l'article 4§2 de la loi prévoit que les entreprises disposent d'un délai supplémentaire pour atteindre le quota légal si elles satisfont à certaines conditions. Le point I de l'étude revient plus en détail sur ces cas particuliers.

Notre étude montre que **49 grandes entreprises (soit 69,0%)** ont dépassé l'objectif légal ou même atteint la parité en 2017. Les grandes entreprises ayant des conseils d'administration paritaires sont EVS Broadcast Equipment, Immobel et Melexis. Plusieurs autres entreprises n'ont pas atteint l'égalité complète mais ont dépassé l'obligation légale d'un tiers de femmes. Il s'agit d'Aedificia, Realdolmen et Sioen Industries avec 44% de femmes. Suivent les entreprises Deceuninck, Eckert & Ziegler Bebig, MDX Health et Rosier les suivaient avec 43%, Cofinimmo et GIMV avec 42% de femmes. Accentis, Fountain et Lotus Bakeries 40%. Les conseils d'administration d'Atenor Group, Euronav et Solvay comptaient 37,5% de femmes en 2017, Care Property Invest, Elia Systems Operator, Fagron et KBC Ancora 36%. Enfin, les entreprises qui atteignent tout juste le quota légal (33.3%) sont Balta Group, Befimmo, Bekaert, Colruyt Group, la Compagnie Financière de Neufcour, Fluxys, GBL, IBA, IEP INVEST, Intervest Office and Warehouses, Kinapolis Group, Montea, Nyrstar, QRF, Quest for Growth, Retail Estates, Sipef, Ter Beke, Tessengerlo, WDP et Zenitel .

Sur ces 71 grandes entreprises, **22 d'entre elles (soit 31,0%)** n'ont pas atteint le quota légal : AB Inbev, Biocartis, Campine, Cenergy, CFE, Connect Group, D'ieteren, Floridienne, FNG Group, Hamon, Jensen Group, Leasinvest Realestate, Miko, Ontex, PCB, Picanol, Resilux, Roularta Media, Sabca, Solvac, Spadel et Viohalco.

Les petites et moyennes entreprises cotées en bourse ont jusqu'en 2019 pour se conformer à la Loi Quota. Nous avons recensé **38 petites et moyennes entreprises**, parmi elles, en 2017, **17 n'ont pas encore atteint l'objectif légal** (44,7%) tandis que **21 l'ont atteint** (55,3%).

Enfin, les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale devaient se conformer à la représentation exigée d'un tiers de personnes de chaque sexe dans leurs conseils d'administration à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012. En 2017, **35,6% de femmes en moyenne siégeaient dans les conseils d'administration des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale.**

19 La loi du 28 juillet 2011 prévoit une représentation minimale d'un tiers de personnes de chaque sexe au sein des conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie nationale.

Au passage, notons la très belle performance de Proximus, l'entreprise publique qui présentait le conseil d'administration le plus « égalitaire » en 2017, avec une représentation de 42,9% de femmes.

Certains facteurs semblent avoir une influence sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises cotées en bourse. Plus la taille de l'entreprise est importante (Bel20), plus les femmes sont représentées au sein du conseil d'administration. Ainsi, en 2017, les conseils d'administration des plus grandes entreprises (Bel20) comptaient 30,7% de femmes, ceux des entreprises moyennes (BelMid) 29,3%, et ceux des plus petites entreprises (BelSmall) 26,7%.

Il semble que la taille du conseil d'administration ait une influence positive sur le nombre de femmes représentées. Ainsi, en 2017, un conseil d'administration de 11 membres ou plus se composait en moyenne de 28,4% de femmes, contre 27,0% pour un conseil d'administration de 6 à 10 membres, et 18,3% pour un conseil d'administration de 5 membres ou moins.

Notons que le nombre total de membres dans les conseils d'administration est resté plus ou moins le même depuis la publication de la loi. **Des sièges supplémentaires n'ont donc pas été créés pour les femmes** : celles-ci ont effectivement succédé aux hommes lors des différents renouvellements de mandats.

La Loi Quota a donc eu un effet visible sur la présence toujours croissante des femmes dans les conseils d'administration. Cependant, la loi n'a aucun pouvoir sur les postes qu'occupent les femmes au sein de ce conseil, de sorte que les femmes occupent rarement le poste de présidente. **Sur les 115 entreprises, en 2017, seules 5 (4,3%) avaient une femme à la tête de leur conseil d'administration.**

La seconde partie de l'étude analyse la mixité de genre des comités de direction des entreprises cotées, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale. Pour rappel, la loi du 28 juillet 2011 ne s'applique pas aux comités de direction.

Sans grande surprise, les femmes y sont moins représentées qu'au sein des conseils d'administration. L'évolution est positive mais lente : en 2008, les femmes représentaient 7,4% des membres des comités de direction de l'ensemble des entreprises étudiées ; en 2017, ce pourcentage s'élève à **18,0%**.

En 2017, **deux tiers des comités de direction ne comptaient aucune femme (35,9%) ou une seule femme (30,8%).**

Contrairement à 2016, où nous avons pointé les mauvais résultats des comités de direction des entreprises publiques par rapport à ceux des entreprises privées, en 2017, c'est l'inverse. La proportion moyenne de femmes au top de la hiérarchie des entreprises publiques a augmenté de façon très significative passant de 8,3 % en 2016 à 20, % en 2017. Du côté des entreprises privées, la proportion moyenne de femmes dans les comités de direction ne s'élève qu'à 17,7%.

Pour les comités de direction également, le secteur et l'indice auxquels appartiennent les entreprises ont une influence sur la proportion de femmes et d'hommes.

Nous nous attarderons ici particulièrement sur l'indice boursier. En effet, nous avons observé une **diminution très importante de la proportion de femmes au sein des comités de direction des entreprises du Bel20**. Celle-ci est passée de 22,9% en 2016 à 10,5% en 2017. La diminution est aussi importante pour les entreprises du BelSmall (15,5% en 2016 contre 8,3% en 2017) et plus faible pour les sociétés du Bel Mid (28,7% en 2016 contre 26,0% en 2017).

On compte également aussi peu de femme à la tête des comités de direction qu'à la tête des conseils d'administration. **Seules 2 entreprises (5,1%) étaient dirigées par une femme.**

# ANNEXES

## 1. | **Grandes entreprises privées qui n'ont pas atteint le quota légal en 2017**

Le paragraphe 1.2 porte sur la composition des conseils d'administration des entreprises privées cotées en bourse concernées, à la fin de l'année 2017. Nous avons tout d'abord donné un aperçu global des entreprises privées, puis nous les avons subdivisées en fonction de leur taille. Nous avons examiné le nombre de grandes entreprises et le nombre de petites et moyennes entreprises comptant au moins un tiers de femmes dans leur conseil d'administration.<sup>20</sup> Nous avons ensuite étudié la composition du conseil d'administration de la Banque nationale de Belgique. Les résultats de l'étude se basent sur les informations disponibles dans les rapports annuels et sur les sites internet des entreprises privées concernées.

Comme mentionné ci-dessus, dans le paragraphe 1.2.2, nous avons subdivisé et analysé les entreprises en fonction de leur taille. Les grandes entreprises devaient en effet se conformer à la Loi Quota à partir de 2017, tandis que les petites et moyennes entreprises ont jusqu'en 2019 pour se mettre en règle. Fin 2017, nous dénombrions 71 grandes entreprises privées cotées en bourse, parmi lesquelles 49 s'étaient conformées aux obligations légales, alors que les 22 autres entreprises ne respectaient pas le quota légal. Le législateur a prévu plusieurs conditions permettant aux entreprises de ne se conformer que plus tard à la Loi Quota.

C'était le cas pour les entreprises ayant fait leur entrée en bourse moins de 6 ans auparavant et/ou pour celles dont la valeur du flottant s'élève à moins de 50%.

L'Institut a à nouveau contacté les 22 entreprises concernées afin de vérifier leur droit éventuel à un délai. 20 entreprises ont répondu à l'Institut, et 18 d'entre elles ont pu apporter des arguments pour expliquer leur droit à un délai. Il s'agit des entreprises suivantes : AB Inbev, Biocartis, Campine, Cenergy, CFE, Connect Group, Floridienne, FNG Group, Hamon, Jensen Group, Leasinvest Realstate, Ontex, Picanol, Resilux, Roularta Media, Sabca, Spadel et Viohalco.

D'leteren n'a pas répondu à notre courrier. Les entreprises PCB et Solvac ont répondu à nos lettres, mais ne peuvent pas prétendre au droit à un délai. Ces 2 grandes entreprises privées sont donc effectivement en infraction par rapport à la Loi Quota étant donné qu'elles ne comptaient pas une représentation minimale d'un tiers de chaque sexe au sein de leur conseil d'administration à la fin de l'année 2017. Cependant, à la fin du mois février de 2018, ces 3 entreprises respectent la loi Quota en siégeant au moins un tiers de chaque sexe au sein de leur conseil d'administration.

---

<sup>20</sup> Les petites et moyennes entreprises cotées en bourse remplissent au moins deux des critères suivants : moins de 250 travailleurs, bilan total inférieur ou égal à 43 millions d'euros, chiffre d'affaires annuel net inférieur ou égal à 50 millions d'euros.

Entreprise	Doit se conformer à partir de	Raison du délai
AB Inbev	2022	Entrée en bourse plus tardive
Biocartis	2021	Entrée en bourse plus tardive
Campine	2019	Moins de 50% de flottant
Cenergy	2022	Entrée en bourse plus tardive
CFE	2019	Moins de 50% de flottant
Connect Group	2019	Moins de 50% de flottant
D'ieteren	2017	AUCUNE
Floridienne	2019	Moins de 50% de flottant
FNG Group	2024	Entrée en bourse plus tardive
Hamon	2019	Moins de 50% de flottant
Jensen Group	2019	Moins de 50% de flottant
Leasinvest Realestate	2019	Moins de 50% de flottant
Miko	2019	Moins de 50% de flottant
Ontex	2020	Entrée en bourse plus tardive
PCB	2017	AUCUNE
Picanol	2019	Moins de 50% de flottant
Resilux	2019	Moins de 50% de flottant
Roularta Media	2019	Moins de 50% de flottant
Sabca	2019	Moins de 50% de flottant
Solvac	2017	AUCUNE
Spadel	2019	Moins de 50% de flottant
Viohalco	2019	Entrée en bourse plus tardive

Lorsque nous affinons l'analyse, à l'aide des informations recueillies, pour toutes les grandes entreprises privées concernées, nous obtenons les résultats suivants. 4,2% des grandes entreprises privées sont en infraction par rapport à la loi et s'exposent par conséquent à des sanctions légales.

	Grandes entreprises		Petites et moyennes entreprises	
	Conformes	Non conformes	Conformes	Non conformes
Nombre	68	3	21	17
Pourcentage	95,8%	4,2%	55,3%	44,7%

## 2. | Définition de trois principaux indices boursiers belges

L'indice boursier de référence du marché belge est le Bel20. Il reflète la performance des 20 plus grosses entreprises belges cotées sur Euronext. Des indices boursiers ont également été développés afin de refléter plus précisément l'évolution des petites et moyennes entreprises (BelMid et BelSmall).

## 3. | Définitions des secteurs

Le secteur "Basic materials" concerne les entreprises du secteur de la chimie (9 entreprises) ;

Le secteur "Consumer goods" concerne la production de biens tels que des vêtements, alimentation, ... (15 entreprises) ;

Consumer services : il s'agit notamment des retailers et des groupes médias (7 entreprises) ;

Le secteur "Financial" comprend les banques, sociétés d'assurance, immobilières (37 entreprises) ;

Le secteur de la santé renvoie à l'industrie pharmaceutique (12 entreprises) ;

Le secteur « Industrials » comprend la construction, les transports, ... (23 entreprises)

Le secteur Oil & Gas concerne seulement une entreprise : Fluxys Belgium

Le secteur « Technology » vise 6 entreprises

Le secteur « Telecommunications » comprend Orange Belgium, Proximus (Belgacom)

Le secteur Utilities concerne l'exploitation de l'électricité (3 entreprises)

## 4. | Résultats des entreprises étudiées pour 2008, 2012, 2014, 2016 et 2017

### 4.1. | Résultats 2008

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
1	4ENERGY INVEST	Utilities		7	0	7	0%	100%					
2	AB INBEV	Consumer goods	Bel20	13	0	13	0%	100%					
3	ABLYNX	Health care	BelMid	7	0	7	0%	100%					
4	ABO-Group	Utilities		7	0	7	0%	100%					
5	ACCENTIS	Financials		6	0	6	0%	100%					
6	ADC SIIC	Financials		5	0	5	0%	100%					
7	AEDIFICA	Financials	BelMid	9	3	6	33%	67%					
8	AGEAS	Financials	Bel20										
9	AGFA GEVAERT	Industrials	BelMid	9	0	9	0%	100%					
10	ASCENCIO	Financials	BelMid	8	1	7	12,5%	87,5%					
11	ATENOR GROUP	Financials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
12	AVH	Financials	Bel20	8	0	8	0%	100%					
13	BANIMMO	Financials	BelSmall	10	1	9	10%	90%	6	0	6	0%	100%
14	BARCO	Industrials	BelMid	10	1	9	10%	90%					
15	BEFIMMO	Financials	Bel20	10	0	10	0%	100%					
16	BEKAERT	Basic materials	Bel20	14	1	13	7%	93%					
17	BELGACOM	Telecommunications	Bel20	15	5	10	33%	67%	7	1	6	14%	86%
18	BELGOCONTROL	Industrials		10	0	10	0%	100%	4	0	4	0%	100%
19	BELRECA	Financials		4	0	4	0%	100%					
20	BELUGA	Financials		6	0	6	0%	100%					
21	BHF KLEINWORT BENSON	Financials	BelMid	9	0	9	0%	100%					
22	BNB-NBB	Financials	BelMid	18	3	15	17%	83%	8	2	6	25%	75%
23	BPOST	Industrials	Bel20	10	1	9	10%	90%	8	0	8	0%	100%
24	CAMPINE	Basic materials		6	0	6	0%	100%					
25	CELYAD	Health care	BelSmall										
26	CFE	Industrials	BelMid	8	1	7	12,5%	87,5%					
27	CIE DU BOIS SAUVAGE	Financials	BelMid	10	1	9	10%	90%	3	0	3	0%	100%
28	CIE FIN DE NEUFCOUR	Financials											
29	CMB	Industrials	BelMid	10	1	9	10%	90%	4	0	4	0%	100%
30	COFINIMMO	Financials	Bel20	12	1	11	8%	92%	4	1	3	25%	75%
31	COLRUYT	Consumer services	Bel20	7	0	7	0%	100%	9	0	9	0%	100%
32	CONNECT GROUP	Industrials		8	0	8	0%	100%	2	0	2	0%	100%
33	CP INVEST	Financials		9	1	8	11%	89%					
34	DECEUNINCK	Industrials	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%					
35	DEFICOM	Consumer services		9	1	8	11%	89%					
36	DELHAIZE GROUP	Consumer services	Bel20	12	1	11	8%	92%					
37	DEXIA	Financials		17	2	15	12%	88%	5	0	5	0%	100%
38	D'IETEREN	Consumer services	Bel20	11	0	11	0%	100%					
39	ECKERT & ZIEGLER BEBIG	Health care		10	0	10	0%	100%					
40	ECONOCOM GROUP	Technology	BelMid	8	0	8	0%	100%					
41	ELIA SYSTEM OPERATOR	Utilities	Bel20	12	2	10	17%	83%	7	0	7	0%	100%
42	EURONAV	Industrials	BelMid	10	1	9	10%	90%					
43	EVS BROADCAST	Industrials	BelMid	8	0	8	0%	100%					
44	EXMAR	Industrials	BelMid	9	0	9	0%	100%					
45	FAGRON	Health care	BelMid	8	0	8	0%	100%	3	0	3	0%	100%
46	FIN DE TUBIZE	Health care		4	1	3	25%	75%					
47	FLORIDIENNE	Industrials		7	0	7	0%	100%					
48	FLUXYS BELGIUM	Oil & Gas		25	8	17	32%	68%	6	1	5	17%	83%
49	FOUNTAIN	Consumer goods		8	0	8	0%	100%					
50	GALAPAGOS	Health care	BelMid	8	0	8	0%	100%	6	0	6	0%	100%
51	GBL	Financials	Bel20	15	0	15	0%	100%					
52	GIMV	Financials	BelMid	12	3	9	25%	75%					
53	GREENYARD FOODS	Consumer goods	BelSmall	9	1	8	11%	89%					
54	HAMON	Industrials	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%					
55	HENEX	Financials											
56	HOME INVEST BELGIUM	Financials	BelSmall	7	1	6	14%	86%					
57	IBA	Health care	BelMid	9	1	8	11%	89%					
58	IEP INVEST	Industrials		5	0	5	0%	100%	3	0	3	0%	100%



	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
59	IMMO MOURY	Financials		6	0	6	0%	100%					
60	IMMOBEL	Financials	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
61	INFRABEL	Industrials		7	3	4	43%	57%	4	0	4	0%	100%
62	INTERVEST OFFICES & WAREHOUSES	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%	3	1	2	33%	67%
63	JENSEN GROUP	Industrials	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
64	KBC ANCORA	Financials		11	2	9	18%	82%					
65	KBC GROUP	Financials	Bel20	25	1	24	4%	96%	7	0	7	0%	100%
66	KEYWARE TECHNOLOGIES	Technology		6	0	6	0%	100%	3	0	3	0%	100%
67	KINEPOLIS	Consumer services	BelMid	8	2	6	25%	75%					
68	LEASINVEST REAL ESTATE	Financials	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
69	LOTUS BAKERIES	Consumer goods	BelMid	13	0	13	0%	100%					
70	MDXHEALTH	Health care	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%					
71	MELEXIS	Technology	BelMid	6	2	4	33%	67%					
72	MIKO	Consumer goods		8	0	8	0%	100%					
73	MOBISTAR	Telecommunications	BelMid	12	2	10	17%	83%					
74	MONTEA	Financials	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
75	MOURY CONSTRUCT	Industrials		7	0	7	0%	100%	10	0	10	0%	100%
76	NATIONALE LOTERIJ	Consumer services											
77	NMBS	Industrials		6	3	3	50%	50%	6	0	6	0%	100%
78	NMBS HOLDING	Industrials		10	5	5	50%	50%	5	0	5	0%	100%
79	NYRSTAR	Basic materials	BelMid	5	0	5	0%	100%					
80	ONTEX	Consumer goods	BelMid										
81	OPTION	Technology	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
82	PCB	Consumer services		6	0	6	0%	100%					
83	PICANOL	Industrials	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
84	QRF	Financials	BelSmall										
85	QUEST FOR GROWTH	Financials	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
86	REALDOLMEN	Technology	BelSmall	9	0	9	0%	100%					
87	RECTICEL	Basic materials	BelSmall	15	0	15	0%	100%					
88	RENTALIWEB GROUP	Technology	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%	5	1	4	20%	80%
89	RESILUX	Industrials	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
90	RETAIL ESTATES	Financials	Belmid	8	0	8	0%	100%					
91	ROSIER	Basic materials		8	1	7	13%	88%					
92	ROULARTA MEDIA	Consumer services	BelSmall	9	2	7	22%	78%					
93	SABCA	Industrials		6	0	6	0%	100%	9	0	9	0%	100%
94	SAPEC	Consumer goods		9	1	8	11%	89%					
95	SCHEERDERS V. KERCHOVE	Industrials		9	3	6	33%	67%	8	1	7	12,5%	87,5%
96	SIOEN INDUSTRIES	Consumer goods	BelSmall	10	4	6	40%	60%	5	2	3	40%	60%
97	SIPEF	Consumer goods	BelMid	9	1	8	11%	89%	6	0	6	0%	100%
98	SMARTPHOTO	Consumer goods		8	0	8	0%	100%					
99	SOFINA	Financials	BelMid	11	0	11	0%	100%					
100	SOLVAC	Basic materials		13	4	9	31%	69%					
101	SOLVAY	Basic materials	Bel20	16	0	16	0%	100%					
102	SPADEL	Consumer goods		10	1	9	10%	90%					
103	SUCRAF	Consumer goods		4	0	4	0%	100%					
104	TELENET GROUP HOLDING	Consumer services	Bel20	19	1	18	5%	95%					
105	TER BEKE	Consumer goods	BelSmall	11	0	11	0%	100%	6	1	5	17%	83%
106	TESSENDERLO	Basic materials	BelMid	12	0	12	0%	100%					
107	TEXAF	Financials	BelSmall	10	2	8	20%	80%					
108	THINK MEDIA	Consumer services		7	1	6	14%	86%					
109	THROMBOGENICS	Health care	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
110	TIGENIX	Health care	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
111	TRANSICS	Industrials											
112	UCB	Health care	Bel20	14	2	12	14%	86%					
113	UMICORE	Basic materials	Bel20	10	1	9	10%	90%	8	1	7	12,5%	87,5%
114	VAN DE VELDE	Consumer goods	BelMid	7	1	6	14%	86%	7	1	6	14%	86%
115	VASTNED RETAIL BELGIUM	Financials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
116	VGP	Financials		5	0	5	0%	100%					
117	VIOHALCO	Industrials	BelSmall										
118	W.E.B.	Financials		7	2	5	29%	71%					
119	WDP	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
120	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	4	0	4	0%	100%					
121	ZENITEL	Technology		8	0	8	0%	100%					
122	ZETES INDUSTRIES	Technology	BelSmall	9	0	9	0%	100%					
	<b>TOTAAL</b>			<b>9,2</b>	<b>0,8</b>	<b>8,4</b>	<b>8,2%</b>	<b>91,22%</b>	<b>5,7</b>	<b>0,4</b>	<b>5,3</b>	<b>7,3%</b>	<b>92,57%</b>

## 4.2. | Résultats 2012

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction					
				Leden	V	M	%V	%M	Leden	V	M	%V	%M	
1	4ENERGY INVEST	Utilities		6	1	5	17%	83%						
2	AB INBEV	Consumer goods	Bel20	11	0	11	0%	100%						
3	ABLYNX	Health care	BelMid	9	0	9	0%	100%	5	2	3	40%	60%	
4	ABO-Group	Utilities		6	0	6	0%	100%						
5	ACCENTIS	Financials		6	0	6	0%	100%						
6	ADC SIIC	Financials		4	0	4	0%	100%						
7	AEDIFICA	Financials	BelMid	10	4	6	40%	60%						
8	AGEAS	Financials	Bel20	10	1	9	10%	90%						
9	AGFA GEVAERT	Industrials	BelMid	7	0	7	0%	100%						
10	ASCENCIO	Financials	BelMid	8	1	7	13%	88%						
11	ATENOR GROUP	Financials	BelSmall	10	2	8	20%	80%						
12	AVH	Financials	Bel20	8	0	8	0%	100%						
13	BANIMMO	Financials	BelSmall	10	1	9	10%	90%	4	0	4	0%	100%	
14	BARCO	Industrials	BelMid	8	1	7	13%	88%						
15	BEFIMMO	Financials	Bel20	8	0	8	0%	100%						
16	BEKAERT	Basic materials	Bel20	14	1	13	7%	93%						
17	BELGACOM	Telecommunications	Bel20	14	5	9	36%	64%						
18	BELGOCONTROL	Industrials		10	0	10	0%	100%	4	1	3	25%	75%	
19	BELRECA	Financials		4	0	4	0%	100%						
20	BELUGA	Financials		6	0	6	0%	100%						
21	BHF KLEINWORT BENSON	Financials	BelMid	9	0	9	0%	100%						
22	BNB-NBB	Financials	BelMid	20	4	16	20%	80%	9	2	7	22%	78%	
23	BPOST	Industrials	Bel20	10	2	8	20%	80%	6	0	6	0%	100%	
24	CAMPINE	Basic materials		6	1	5	17%	83%						
25	CELYAD	Health care	BelSmall											
26	CFE	Industrials	BelMid	10	1	9	10%	90%						
27	CIE DU BOIS SAUVAGE	Financials	BelMid	7	1	6	14%	86%	2	0	2	0%	100%	
28	CIE FIN DE NEUFCOUR	Financials		5	1	4	20%	80%						
29	CMB	Industrials	BelMid	10	2	8	20%	80%	4	0	4	0%	100%	
30	COFINIMMO	Financials	Bel20	12	1	11	8%	92%	4	1	3	25%	75%	
31	COLRUYT	Consumer services	Bel20	10	1	9	10%	90%						
32	CONNECT GROUP	Industrials		9	0	9	0%	100%						
33	CP INVEST	Financials		11	1	10	9%	91%						
34	DECEUNINCK	Industrials	BelSmall	8	1	7	13%	88%	9	1	8	11%	89%	
35	DEFICOM	Consumer Services		11	3	8	27%	73%	8	3	5	37,5%	62,5%	
36	DELHAIZE GROUP	Consumer services	Bel20	11	2	9	18%	82%						
37	DEXIA	Financials		9	1	8	11%	89%	3	0	9	0%	100%	
38	D'IETEREN	Consumer services	Bel20	13	2	11	15%	85%						
39	ECKERT & ZIEGLER BEBIG	Health care		12	1	11	8%	92%						
40	ECONOCOM GROUP	Technology	BelMid	11	2	9	18%	82%						
41	ELIA SYSTEM OPERATOR	Utilities	Bel20	14	4	10	29%	71%	8	1	7	12,5%	87,5%	
42	EURONAV	Industrials	BelMid	9	2	7	22%	78%	4	0	4	0%	100%	
43	EVS BROADCAST	Industrials	BelMid	9	1	8	11%	89%						
44	EXMAR	Industrials	BelMid	11	2	9	18%	82%	9	0	9	0%	100%	
45	FAGRON	Health care	BelMid	9	0	9	0%	100%	5	0	5	0%	100%	
46	FIN DE TUBIZE	Health care		5	1	4	20%	80%						
47	FLORIDIENNE	Industrials		9	0	9	0%	100%						
48	FLUXYS BELGIUM	Oil & gas		23	7	16	30%	70%	4	0	6	0%	100%	
49	FOUNTAIN	Consumer goods		9	0	9	0%	100%						
50	GALAPAGOS	Health care	BelMid	7	0	7	0%	100%	5	0	5	0%	100%	
51	GBL	Financials	Bel20	18	1	17	6%	94%						
52	GIMV	Financials	BelMid	12	4	8	33%	67%	11	0	11	0%	100%	
53	GREENYARD FOODS	Consumer goods	BelSmall	11	1	10	9%	91%						
54	HAMON	Industrials	BelSmall	8	0	8	0%	100%						
55	HENEX	Financials		6	0	6	0%	100%						
56	HOME INVEST BELGIUM	Financials	BelSmall	8	0	8	0%	100%						
57	IBA	Health care	BelMid	9	1	8	11%	89%						
58	IEP INVEST	Industrials		5	1	4	20%	80%						
59	IMMO MOURY	Financials		5	0	5	0%	100%						
60	IMMOBEL	Financials	BelSmall	10	0	10	0%	100%						
61	INFRABEL	Industrials		8	3	5	38%	63%	4	0	4	0%	100%	

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Leden	V	M	%V	%M	Leden	V	M	%V	%M
62	INTERVEST OFFICES & WAREHOUSES	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%	4	1	3	25%	75%
63	JENSEN GROUP	Industrials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
64	KBC ANCORA	Financials		11	5	6	45%	55%					
65	KBC GROUP	Financials	Bel20	20	2	18	10%	90%	3	0	3	0%	100%
66	KEYWARE TECHNOLOGIES	Technology		7	0	7	0%	100%	4	0	4	0%	100%
67	KINEPOLIS	Consumer services	BelMid	7	1	6	14%	86%					
68	LEASINVEST REAL ESTATE	Financials	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
69	LOTUS BAKERIES	Consumer goods	BelMid	10	3	7	30%	70%					
70	MDX Health	Health care	BelSmall	7	2	5	29%	71%					
71	MELEXIS	Technology	BelMid	6	3	3	50%	50%					
72	MIKO	Consumer goods		9	0	9	0%	100%					
73	MOBISTAR	Telecommunications	BelMid	12	3	9	25%	75%					
74	MONTEA	Financials	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
75	MOURY CONSTRUCT	Industrials		8	0	8	0%	100%					
76	NATIONALE LOTERIJ	Consumer services		15	5	10	33%	67%	7	1	6	14%	86%
77	NMBS	Industrials		8	3	5	37,5%	62,5%	4	0	4	0%	100%
78	NMBS HOLDING	Industrials		10	4	6	40%	60%	5	0	5	0%	100%
79	NYRSTAR	Basic materials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
80	ONTEX	Consumer goods	BelMid										
81	OPTION	Technology	BelSmall	5	0	5	0%	100%					
82	PCB	Consumer services		7	1	6	14%	86%					
83	PICANOL	Industrials	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
84	QRF	Financials	BelSmall										
85	QUEST FOR GROWTH	Financials	BelSmall	12	1	11	8%	92%					
86	REALDOLMEN	Technology	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
87	RECTICEL	Basic materials	BelSmall	13	3	10	23%	77%					
88	RENTABILWEB GROUP	Technology	BelSmall	8	1	7	13%	88%					
89	RESILUX	Industrials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
90	RETAIL ESTATES	Financials	BELMid	11	0	11	0%	100%					
91	ROSIER	Basic materials		8	1	7	13%	88%					
92	ROULARTA MEDIA	Consumer services	BelSmall	9	3	6	33%	67%					
93	SABCA	Industrials		9	0	9	0%	100%					
94	SAPEC	Consumer goods		9	2	7	22%	78%					
95	SCHEERDERS V. KERCHOVE	Industrials		10	2	8	20%	80%					
96	SIOEN INDUSTRIES	Consumer goods	BelSmall	9	4	5	44%	56%					
97	SIPEF	Consumer goods	BelMid	9	2	7	22%	78%					
98	SMARTPHOTO	Consumer goods		8	1	7	13%	88%					
99	SOFINA	Financials	BELMid	11	1	10	9%	91%					
100	SOLVAC	Basic materials		12	3	9	25%	75%					
101	SOLVAY	Basic materials	Bel20	15	2	13	13%	87%					
102	SPADEL	Consumer goods		6	0	6	0%	100%					
103	SUCRAF	Consumer goods		6	0	6	0%	100%					
104	TELENET GROUP HOLDING	Consumer services	Bel20	13	2	11	15%	85%					
105	TER BEKE	Consumer goods	BelSmall	10	1	9	10%	90%	6	1	5	17%	83%
106	TESSENDERLO	Basic materials	BelMid	12	2	10	17%	83%					
107	TEXAF	Financials	BelSmall	9	1	8	11%	89%	6	0	6	0%	100%
108	THINK MEDIA	Consumer services		6	1	5	17%	83%					
109	THROMBOGENICS	Health care	BelSmall	8	1	7	13%	88%					
110	TIGENIX	Health care	BelSmall	9	0	9	0%	100%					
111	TRANSICS	Industrials		8	0	8	0%	100%					
112	UCB	Health care	Bel20	12	3	9	25%	75%					
113	UMICORE	Basic materials	Bel20	10	2	8	20%	80%	8	0	8	0%	100%
114	VAN DE VELDE	Consumer goods	BelMid	9	2	7	22%	78%	8	2	6	25%	75%
115	VASTNED RETAIL BELGIUM	Financials	BelSmall	6	0	6	0%	100%	3	1	2	33%	67%
116	VGP	Financials		5	0	5	0%	100%					
117	VIOHALCO	Industrials	BelSmall										
118	W.E.B.	Financials		9	2	7	22%	78%					
119	WDP	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
120	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	2	3	40%	60%					
121	ZENITEL	Technology		7	2	5	29%	71%					
122	ZETES INDUSTRIES	Technology	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
	<b>TOTAAL</b>			<b>9,3</b>	<b>1,3</b>	<b>8</b>	<b>12,7%</b>	<b>87,3%</b>	<b>5,6</b>	<b>0,6</b>	<b>5,2</b>	<b>9,6%</b>	<b>90,4%</b>

## 4.3. | Résultats 2014

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
1	4ENERGY INVEST	Utilities		6	0	6	0%	100%					
2	AB INBEV	Consumer goods	Bel20	14	1	13	7%	93%					
3	ABLYNX	Health care	BelMid	7	1	6	14%	86%	8	1	7	13%	88%
4	ABO-Group	Utilities		4	0	4	0%	100%					
5	ACCENTIS	Financials		6	0	6	0%	100%					
6	ADC SIIC	Financials		4	1	3	25%	75%					
7	AEDIFICA	Financials	BelMid	11	4	7	36%	64%					
8	AGEAS	Financials	Bel20	11	3	8	27%	73%					
9	AGFA GEVAERT	Industrials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
10	ASCENCIO	Financials	BelMid	8	1	7	12,5%	87,5%					
11	ATENOR GROUP	Financials	BelSmall	10	2	8	20%	80%					
12	AVH	Financials	Bel20	9	1	8	11%	89%					
13	BANIMMO	Financials	BelSmall	10	1	9	10%	90%	4	1	3	25%	75%
14	BARCO	Industrials	BelMid	10	2	8	20%	80%					
15	BEFIMMO	Financials	Bel20	11	2	9	18%	82%					
16	BEKAERT	Basic materials	Bel20	14	2	12	14%	86%					
17	BELGACOM	Telecommunications	Bel20	14	7	7	50%	50%					
18	BELGOCONTROL	Industrials		10	3	7	30%	70%	6	2	4	33%	67%
19	BELRECA	Financials		4	0	4	0%	100%					
20	BELUGA	Financials		5	0	5	0%	100%					
21	BHF KLEINWORT BENSON	Financials	BelMid	6	1	5	17%	83%					
22	BNB-NBB	Financials	BelMid	28	5	23	18%	82%	8	1	7	13%	88%
23	BPOST	Industrials	Bel20	12	4	8	33%	67%	5	0	5	0%	100%
24	CAMPINE	Basic materials		6	0	6	0%	100%					
25	CELYAD	Health care	BelSmall	11	1	10	9%	91%					
26	CFE	Industrials	BelMid	14	1	13	7%	93%					
27	CIE DU BOIS SAUVAGE	Financials	BelMid	7	2	5	29%	71%					
28	CIE FIN DE NEUFCOUR	Financials		5	1	4	20%	80%					
29	CMB	Industrials	BelMid	10	2	8	20%	80%	6	0	6	0%	100%
30	COFINIMMO	Financials	Bel20	12	2	10	17%	83%	4	1	3	25%	75%
31	COLRUYT	Consumer services	Bel20	10	0	10	0%	100%	11	0	11	0%	100%
32	CONNECT GROUP	Industrials		7	0	7	0%	100%					
33	CP INVEST	Financials		11	2	9	18%	82%					
34	DECEUNINCK	Industrials	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%	9	1	8	11%	89%
35	DEFICOM	Consumer services											
36	DELHAIZE GROUP	Consumer services	Bel20	11	4	7	36%	64%					
37	DEXIA	Financials		9	1	8	11%	89%	3	0	3	0%	100%
38	D'IETEREN	Consumer services	Bel20	13	2	11	15%	85%					
39	ECKERT & ZIEGLER BEBIG	Health care		8	1	7	13%	88%					
40	ECONOCOM GROUP	Technology	BelMid	11	1	10	9%	91%					
41	ELIA SYSTEM OPERATOR	Utilities	Bel20	14	5	9	36%	64%	6	2	4	33%	67%
42	EURONAV	Industrials	BelMid	10	1	9	10%	90%					
43	EVS BROADCAST	Industrials	BelMid	7	2	5	29%	71%					
44	EXMAR	Industrials	BelMid	10	2	8	20%	80%					
45	FAGRON	Health care	BelMid	5	0	5	0%	100%	10	1	9	10%	90%
46	FIN DE TUBIZE	Health care		10	3	7	30%	70%					
47	FLORIDIENNE	Industrials		9	0	9	0%	100%					
48	FLUXYS BELGIUM	Oil & gas		22	7	15	32%	68%	4	0	4	0%	100%
49	FOUNTAIN	Consumer goods		6	2	4	33%	67%					
50	GALAPAGOS	Health care	BelMid	6	1	5	17%	83%	4	0	4	0%	100%
51	GBL	Financials	Bel20	18	3	15	17%	83%					
52	GIMV	Financials	BelMid	12	4	8	33%	67%					
53	GREENYARD FOODS	Consumer goods	BelSmall	11	3	8	27%	73%					
54	HAMON	Industrials	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
55	HENEX	Financials											
56	HOME INVEST BELGIUM	Financials	BelSmall	7	1	6	14%	86%					
57	IBA	Health care	BelMid	9	2	7	22%	78%					
58	IEP INVEST	Industrials		3	1	2	33%	67%					
59	IMMO MOURY	Financials		5	0	5	0%	100%					
60	IMMOBEL	Financials	BelSmall	10	3	7	30%	70%					
61	INFRABEL	Industrials		10	4	6	40%	60%					

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
62	INTERVEST OFFICES & WAREHOUSES	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%	4	1	3	25%	75%
63	JENSEN GROUP	Industrials	BelSmall	5	0	5	0%	100%					
64	KBC ANCORA	Financials		11	4	7	36%	64%					
65	KBC GROUP	Financials	Bel20	18	2	16	11%	89%	3	1	2	33%	67%
66	KEYWARE TECHNOLOGIES	Technology		7	0	7	0%	100%					
67	KINEPOLIS	Consumer services	BelMid	7	1	6	14%	86%					
68	LEASINVEST REAL ESTATE	Financials	BelSmall	12	0	12	0%	100%					
69	LOTUS BAKERIES	Consumer goods	BelMid	10	3	7	30%	70%					
70	MDXHEALTH	Health care	BelSmall	7	1	6	14%	86%					
71	MELEXIS	Technology	BelMid	6	3	3	50%	50%					
72	MIKO	Consumer goods		10	1	9	10%	90%					
73	MOBISTAR	Telecommunications	BelMid	12	3	9	25%	75%					
74	MONTEA	Financials	BelSmall	9	2	7	22%	78%					
75	MOURY CONSTRUCT	Industrials		6	0	6	0%	100%					
76	NATIONALE LOTERIJ	Consumer services		12	5	7	42%	58%	6	0	6	0%	100%
77	NMBS	Industrials		10	3	7	30%	70%	7	0	7	0%	100%
78	NMBS HOLDING	Industrials		10	3	7	30%	70%	4	0	4	0%	100%
79	NYRSTAR	Basic materials	BelMid	5	1	4	20%	80%					
80	ONTEX	Consumer goods	BelMid	7	1	6	14%	86%					
81	OPTION	Technology	BelSmall	7	1	6	14%	86%					
82	PCB	Consumer services		5	1	4	20%	80%					
83	PICANOL	Industrials	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
84	QRF	Financials	BelSmall	6	2	4	33%	67%					
85	QUEST FOR GROWTH	Financials	BelSmall	13	2	11	15%	85%					
86	REALDOLMEN	Technology	BelSmall	8	2	6	25%	75%					
87	RECTICEL	Basic materials	BelSmall	12	3	9	25%	75%					
88	RENTABILWEB GROUP	Technology	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%					
89	RESILUX	Industrials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
90	RETAIL ESTATES	Financials	BelMid	10	0	10	0%	100%					
91	ROSIER	Basic materials		8	1	7	12,5%	87,0%					
92	ROULARTA MEDIA	Consumer services	BelSmall	9	2	7	22%	78%					
93	SABCA	Industrials		11	0	11	0%	100%					
94	SAPEC	Consumer goods		8	2	6	25%	75%					
95	SCHEERDERS V. KERCHOVE	Industrials		11	2	9	18%	82%					
96	SIOEN INDUSTRIES	Consumer goods	BelSmall	9	4	5	44%	56%					
97	SIPEF	Consumer goods	BelMid	9	2	7	22%	78%					
98	SMARTPHOTO	Consumer goods		9	2	7	22%	78%					
99	SOFINA	Financials	BelMid	10	1	9	10%	90%					
100	SOLVAC	Basic materials		12	3	9	25%	75%					
101	SOLVAY	Basic materials	Bel20	15	4	11	27%	73%					
102	SPADEL	Consumer goods		7	1	6	14%	86%					
103	SUCRAF	Consumer goods		5	0	5	0%	100%					
104	TELENET GROUP HOLDING	Consumer services	Bel20	10	1	9	10%	90%					
105	TER BEKE	Consumer goods	BelSmall	11	2	9	18%	82%	6	0	6	0%	100%
106	TESSENDERLO	Basic materials	BelMid	9	2	7	22%	78%					
107	TEXAF	Financials	BelSmall	11	2	9	18%	82%					
108	THINK MEDIA	Consumer services		6	1	5	17%	83%					
109	THROMBOGENICS	Health care	BelSmall	9	1	8	11%	89%					
110	TIGENIX	Health care	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
111	TRANSICS	Industrials											
112	UCB	Health care	Bel20	12	3	9	25%	75%					
113	UMICORE	Basic materials	Bel20	9	3	6	33%	67%	7	0	7	0%	100%
114	VAN DE VELDE	Consumer goods	BelMid	8	2	6	25%	75%	8	2	6	25%	75%
115	VASTNED RETAIL BELGIUM	Financials	BelSmall	6	0	6	0%	100%	3	1	2	33%	67%
116	VGP	Financials		5	0	5	0%	100%					
117	VIOHALCO	Industrials	BelSmall	12	0	12	0%	100%					
118	W.E.B.	Financials		9	2	7	22%	78%					
119	WDP	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
120	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	0	5	0%	100%					
121	ZENITEL	Technology		7	2	5	29%	71%					
122	ZETES INDUSTRIES	Financials	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
	<b>TOTAAL</b>			<b>9,2</b>	<b>1,7</b>	<b>7,5</b>	<b>16,6%</b>	<b>83,4%</b>	<b>5,9</b>	<b>0,7</b>	<b>5,3</b>	<b>12,1%</b>	<b>87,7%</b>



## 4.4. | Résultats 2016

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
1	4ENERGY INVEST	Utilities		6	0	6	0%	100%					
2	AB INBEV	Consumer goods	Bel20	14	2	12	14%	86%					
3	ABLYNX	Health care	BelMid	8	2	6	25%	75%					
4	ABO-Group	Utilities		4	0	4	0%	100%					
5	ACCENTIS	Financials		5	2	3	40%	60%					
6	AEDIFICA	Financials	BelMid	10	4	6	40%	60%	4	2	2	50%	50%
7	AGEAS	Financials	Bel20	13	3	10	23%	77%					
8	AGFA GEVAERT	Industrials	BelMid	8	2	6	25%	75%					
9	ASCENCIO	Financials		8	2	6	25%	75%					
10	ASIT	Health care		9	1	8	11%	89%					
11	ATENOR GROUP	Financials	BelSmall	10	3	7	30%	70%					
12	AVH ACKERMANS V HAAREN	Financials	Bel20	10	3	7	30%	70%					
13	BANIMMO	Financials		11	1	10	9%	91%	6	0	6	0%	100%
14	BARCO	Industrials	BelMid	10	2	8	20%	80%					
15	BEFIMMO	Financials	BelMid	10	3	7	30%	70%					
16	BEKAERT	Basic materials	Bel20	15	5	10	33%	67%					
17	BELFIUS	Financials		7	2	5	29%	71%	6	0	6	0%	100%
18	BELGOCONTROL	Industrials		10	3	7	30%	70%	6	2	4	33%	67%
19	BELRECA	Financials		4	1	3	25%	75%					
20	BELUGA	Financials		7	1	6	14%	86%					
21	BIOCARTIS	Health care	BelSmall	8	2	6	25%	75%					
22	BNB-NBB	Financials		10	1	9	10%	90%	8	1	7	13%	88%
23	BONE THERAPEUTICS	Health care	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
24	BPOST	Industrials	Bel20	12	4	8	33%	67%					
25	CAMPINE	Basic materials		7	0	7	0%	100%					
26	CELYAD	Health care	BelMid	11	0	11	0%	100%	9	1	8	11%	89%
27	CFE	Industrials	BelMid	11	2	9	18%	82%					
28	CIE DU BOIS SAUVAGE	Financials	BelMid	7	2	5	29%	71%					
29	CIE FIN DE NEUFCOUR	Financials		5	1	4	20%	80%					
30	COFINIMMO	Financials	Bel20	13	3	10	23%	77%	4	1	3	25%	75%
31	COLRUYT	Consumer services	Bel20	10	1	9	10%	90%	10	1	9	10%	90%
32	CONNECT GROUP	Industrials		6	1	5	17%	83%					
33	CP INVEST	Financials		11	4	7	36%	64%					
34	DALENYS	Technology	BelSmall	9	1	8	11%	89%					
35	DECEUNINCK	Industrials	BelSmall	8	2	6	25%	75%					
36	D'IETIEN	Consumer services	BelMid	11	2	9	18%	82%					
37	ECKERT & ZIEGLER BEBIG	Health care		6	2	4	33%	67%					
38	ECONOCOM GROUP	Technology	BelMid	13	3	10	23%	77%					
39	ELIA SYSTEM OPERATOR	Utilities	Bel20	16	6	10	38%	63%	7	3	4	43%	57%
40	EURONAV	Industrials	BelMid	8	3	5	38%	63%					
41	EVS BROADCAST	Industrials	BelMid	7	1	6	14%	86%					
42	EXMAR	Industrials	BelMid	11	3	8	27%	73%					
43	FAGRON	Health care	BelMid	10	3	7	30%	70%					
44	FIN DE TUBIZE	Health care		10	3	7	30%	70%	10	3	7	30%	70%
45	FLORIDIENNE	Industrials		10	0	10	0%	100%					
46	FLUXYS BELGIUM	Oil & gas		22	7	15	32%	68%	4	0	4	0%	100%
47	FNG GROUP	Consumer goods		8	2	6	25%	75%					
48	GALAPAGOS	Health care	Bel20	7	2	5	29%	71%					
49	GBL	Financials	Bel20	18	5	13	28%	72%	5	1	4	20%	80%
50	GIMV	Financials	BelMid	12	4	8	33%	67%					
51	GREENYARD FOODS	Consumer goods	BelSmall	13	3	10	23%	77%					
52	HAMON	Industrials		10	2	8	20%	80%					
53	HOME INVEST BELGIUM	Financials	BelSmall	7	2	5	29%	71%					
54	IBA	Health care	BelMid	9	3	6	33%	67%					
55	IEP INVEST	Industrials		3	1	2	33%	67%					
56	IMMO MOURY	Financials		5	0	5	0%	100%					
57	IMMOBEL	Financials	BelSmall	7	2	5	29%	71%					
58	INFRABEL	Industrials		10	4	6	40%	60%					
59	INTERVEST OFFICES & WAREHOUSES	Financials	BelMid	6	2	4	33%	67%	4	1	3	25%	75%

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
60	JENSEN GROUP	Industrials	BelSmall	6	1	5	17%	83%					
61	KBC ANCORA	Financials		9	1	8	11%	89%					
62	KBC GROUP	Financials	Bel20	16	5	11	31%	69%	6	1	5	17%	83%
63	KEYWARE TECHNOLOGIES	Technology		6	0	6	0%	100%					
64	KINEPOLIS	Consumer services	BelMid	9	3	6	33%	67%					
65	LEASINVEST REAL ESTATE	Financials	BelMid	9	1	8	11%	89%					
66	LOTUS BAKERIES	Consumer goods	BelMid	10	3	7	30%	70%					
67	MDXHEALTH	Health care	BelSmall	6	1	5	17%	83%					
68	MELEXIS	Technology	BelMid	6	3	3	50%	50%					
69	MIKO	Consumer goods		11	2	9	18%	82%					
70	MITHRA	Health care	BelSmall	10	1	9	10%	90%					
71	MONTEA	Financials	BelMid	10	2	8	20%	80%					
72	MOURY CONSTRUCT	Industrials		7	0	7	0%	100%					
73	NATIONALE LOTERIJ	Consumer services		13	5	8	38%	62%	6	0	6	0%	100%
74	NMBS	Industrials		10	3	7	30%	70%	6	0	6	0%	100%
75	NYRSTAR	Basic materials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
76	ONTEX	Consumer goods	Bel20	8	1	7	13%	88%					
77	OPTION	Technology		6	1	5	17%	83%					
78	ORANGE BELGIUM	Telecommunications	BelMid	12	3	9	25%	75%					
79	OTC	Financials		5	1	4	20%	80%					
80	PCB	Consumer services		6	1	5	17%	83%					
81	PICANOL	Industrials	BelSmall	6	0	6	0%	100%					
82	PROXIMUS	Telecommunications	Bel20	14	6	8	43%	57%					
83	QRF	Financials	BelSmall	6	2	4	33%	67%					
84	QUEST FOR GROWTH	Financials	BelSmall	11	2	9	18%	82%					
85	REALDOLMEN	Technology	BelSmall	7	2	5	29%	71%					
86	RECTICEL	Basic materials	BelMid	12	3	9	25%	75%					
87	RESILUX	Industrials	BelSmall	7	0	7	0%	100%					
88	RETAIL ESTATES	Financials	BelMid	13	3	10	23%	77%					
89	ROSIER	Basic materials		8	1	7	13%	88%					
90	ROULARTA MEDIA	Consumer services	BelSmall	9	2	7	22%	78%					
91	SABCA	Industrials		10	0	10	0%	100%					
92	SAPEC	Consumer goods		8	2	6	25%	75%					
93	SIOEN INDUSTRIES	Consumer goods	BelSmall	11	4	7	36%	64%	7	2	5	29%	71%
94	SIPEF	Consumer goods	BelMid	10	2	8	20%	80%					
95	SMARTPHOTO	Consumer goods	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
96	SOFINA	Financials	BelMid	12	2	10	17%	83%					
97	SOLVAC	Basic materials		13	3	10	23%	77%					
98	SOLVAY	Basic materials	Bel20	15	5	10	33%	67%					
99	SPADEL	Consumer goods		10	1	9	10%	90%					
100	SUCRAF	Consumer goods		4	1	3	25%	75%	4	0	4	0%	100%
101	TELENET GROUP HOLDING	Consumer services	Bel20	10	3	7	30%	70%					
102	TER BEKE	Consumer goods	BelSmall	9	3	6	33%	67%	6	0	6	0%	100%
103	TESSENDERLO	Basic materials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
104	TEXAF	Financials	BelSmall	9	1	8	11%	89%	4	0	4	0%	100%
105	THROMBOGENICS	Health care	BelSmall	8	2	6	25%	75%					
106	TIGENIX	Health care	BelSmall	5	0	5	0%	100%					
107	TINC	Financials	BelSmall	7	1	6	14%	86%					
108	UCB	Health care	Bel20	13	4	9	31%	69%					
109	UMICORE	Basic materials	Bel20	12	3	9	25%	75%					
110	VAN DE VELDE	Consumer goods	BelMid	8	2	6	25%	75%					
111	VASTNED RETAIL BELGIUM	Financials	BelSmall	6	2	4	33%	67%	3	1	2	33%	67%
112	VGP	Financials		6	1	5	17%	83%					
113	VIOHALCO	Industrials		12	0	12	0%	100%					
114	W.E.B. WAREHOUSES	Financials		5	1	4	20%	80%					
115	WDP	Financials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
116	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	0	5	0%	100%					
117	XIOR	Financials	BelSmall	6	1	5	17%	83%					
118	ZENITEL	Technology		7	2	5	29%	71%					
119	ZETES INDUSTRIES	Financials	BelSmall	9	1	8	11%	89%					
	<b>TOTAAL</b>						<b>21,6%</b>	<b>78,4%</b>				<b>16,1%</b>	<b>83,9%</b>

## 4.5. | Résultats 2017

	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
1	2VALORISE	Utilities		7	0	7	0%	100%					
2	AB INBEV	Consumer goods	Bel20	15	2	13	13%	87%					
3	ABO-GROUP	Utilities		4	0	4	0%	100%					
4	ACCENTIS	Financials	BelSmall	5	2	3	40%	60%					
5	ACKERMANS VAN HAAREN	Financials	Bel20	10	3	7	30%	70%					
6	AEDIFICA	Financials	BelMid	9	4	5	44%	56%	4	2	2	50%	50%
7	AGEAS	Financials	Bel20	13	4	9	31%	69%	4	0	4	0%	100%
8	AGFA GEVAERT	Industrials	BelMid	7	2	5	29%	71%	5	0	5	0%	100%
9	ASCENCIO	Financials	BelMid	7	1	6	14%	86%					
10	ASIT	Health care	BelSmall	8	0	8	0%	100%					
11	ATENOR GROUP	Financials	BelSmall	8	3	5	37,5%	62,5%					
12	BALTA GROUP	Consumer goods	BelSmall	9	3	6	33%	67%					
13	BANIMMO	Financials		10	3	7	30%	70%	4	0	4	0%	100%
14	BARCO	Industrials	BelMid	10	3	7	30%	70%					
15	BEFIMMO	Financials	BelMid	9	3	6	33%	67%	4	2	2	50%	50%
16	BEKAERT	Basic materials	BelMid	15	5	10	33%	67%					
17	BELGOCONTROL	Industrials		10	3	7	30%	70%	6	2	4	33%	67%
18	BELRECA	Financials		4	1	3	25%	75%					
19	BELUGA	Financials		7	2	5	29%	71%					
20	BIOCARTIS	Health care	BelMid	9	2	7	22%	78%					
21	BONE THERAPEUTICS	Health care	BelSmall	11	0	11	0%	100%					
22	BPOST	Industrials	Bel20	12	4	8	33%	67%	8	0	8	0%	100%
23	CAMPINE	Basic materials		6	1	5	16,7%	83,3%					
24	CARE PROPERTY INV	Financials	BelMid	11	4	7	36%	64%	5	1	4	20%	80%
25	CELYAD	Health care	BelMid	7	0	7	0%	100%					
26	CENERGY	Industrials		8	1	7	12,5%	87,5%					
27	CFE	Industrials	BelMid	11	2	9	18%	82%					
28	CIE DU BOIS SAUVAGE	Financials	BelMid	7	2	5	29%	71%					
29	COFINIMMO	Financials	Bel20	12	5	7	42%	58%	4	1	3	25%	75%
30	COLRUYT GROUP	Consumer services	Bel20	6	2	4	33%	67%					
31	CONNECT GROUP	Industrials		6	1	5	17%	83%					
32	D'IETEREN	Consumer services	BelMid	10	2	8	20%	80%					
33	DECEUNINCK	Industrials	BelSmall	7	3	4	43%	57%	8	1	7	12,5%	87,5%
34	DEXIA	Financials		13	4	9	31%	69%	6	2	4	33%	67%
35	ECKERT & ZIEGLER BEBIG	Health care		7	3	4	43%	57%	2	0	2	0%	100%
36	ECONOCOM GROUP	Technology	BelMid	13	4	9	31%	69%	13	4	9	31%	69%
37	ELIA SYSTEM OPERATOR	Utilities	BelMid	14	5	9	36%	64%	8	3	5	37,5%	62,5%
38	EURONAV	Industrials	BelMid	8	3	5	37,5%	62,5%	4	0	4	0%	100%
39	EVS BROADCAST EQUIPMENT	Industrials	BelMid	6	3	3	50,0%	50,0%					
40	EXMAR	Industrials	BelSmall	11	3	8	27%	73%	7	0	7	0%	100%
41	FAGRON	Health care	BelMid	11	4	7	36%	64%	4	2	2	50%	50%
42	FLORIDIENNE	Industrials		11	1	10	9%	91%					
43	FLUXYS BELGIUM	Oil & gas		21	7	14	33%	67%	4	0	4	0%	100%
44	FNG GROUP	Consumer goods		2	0	2	0%	100%					
45	FOUNTAIN	Consumer goods		5	2	3	40%	60%					
46	GBL	Financials	Bel20	18	6	12	33%	67%					
47	GIMV	Financials	BelMid	12	5	7	42%	58%					
48	GREENYARD GROUP	Consumer goods	BelMid	11	3	8	27%	73%					
49	HAMON	Industrials	BelSmall	10	2	8	20%	80%					
50	HOME INVEST BELGIUM	Financials		7	2	5	29%	71%					
51	IBA	Health care	BelMid	9	3	6	33%	67%	12	2	10	17%	83%
52	IEP INVEST	Industrials		3	1	2	33%	67%					
53	IMMO MOURY	Financials		5	0	5	0%	100%					
54	IMMOBEL	Financials	BelSmall	8	4	4	50%	50%					
55	INFRABEL	Industrials		14	5	9	36%	64%	4	2	2	50%	50%
56	INTERVEST OFF-WARE	Financials	BelMid	6	2	4	33%	67%	3	1	2	33%	67%
57	JENSEN GROUP	Industrials	BelSmall	6	1	5	17%	83%					



	Entreprise	Secteur	Index	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Membres	F	H	%F	%H	Membres	F	H	%F	%H
58	KBC ANCORA	Financials		11	4	7	36%	64%					
59	KBC GROUP	Financials	Bel20	16	5	11	31%	69%	7	1	6	14%	86%
60	KEYWARE TECHNOLOGIES	Technology		7	0	7	0%	100%	5	0	5	0%	100%
61	KINEPOLIS GROUP	Consumer services	BelMid	9	3	6	33%	67%					
62	LEASINVEST REAL ESTATE	Financials	BelMid	8	1	7	12,5%	87,5%	4	0	4	0%	100%
63	LOTUS BAKERIES	Consumer goods	BelMid	10	4	6	40%	60%					
64	MDXHEALTH	Health care	BelSmall	7	3	4	43%	57%					
65	MELEXIS	Technology	BelMid	6	3	3	50%	50%					
66	MIKO	Consumer goods		9	2	7	22%	78%					
67	MITHRA	Health care	BelMid	11	2	9	18%	82%					
68	MONTEA	Financials	BelMid	9	3	6	33%	67%	7	2	5	29%	71%
69	MOURY CONSTRUCT	Industrials		7	2	5	29%	71%	8	1	7	12,5%	87,5%
70	NATIONALE LOTERIJ	Consumer services		14	5	9	36%	64%	6	0	6	0%	100%
71	NEUFCOUR FIN	Financials		6	2	4	33%	67%					
72	NMBS	Industrials		14	5	9	36%	64%	6	1	5	17%	83%
73	NYRSTAR	Basic materials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
74	ONTEX	Consumer goods	Bel20	10	2	8	20%	80%	15	3	12	20%	80%
75	OPTION	Technology		6	0	6	0%	100%					
76	ORANGE BELGIUM	Telecommunications	BelMid	12	3	9	25%	75%					
77	PCB	Consumer services		6	1	5	17%	83%					
78	PICANOL	Industrials		6	1	5	17%	83%					
79	PROXIMUS GROUP	Telecommunications	Bel20	14	6	8	43%	57%					
80	QRF	Financials	BelSmall	6	2	4	33%	67%					
81	QUEST FOR GROWTH	Financials	BelSmall	9	3	6	33%	67%					
82	REALDOLMEN	Technology		9	4	5	44%	56%					
83	RECTICEL	Basic materials	BelMid	10	3	7	30%	70%					
84	RESILUX	Industrials	BelSmall	7	0	7	0%	100%	8	1	7	13%	88%
85	RETAIL ESTATES	Financials	BelMid	12	4	8	33%	67%	3	1	2	33%	67%
86	ROSIER	Basic materials		7	3	4	43%	57%					
87	ROULARTA MEDIA	Consumer services	BelSmall	9	2	7	22%	78%					
88	SABCA	Industrials		11	2	9	18%	82%					
89	SCHEERDERS VAN KERCHOVE	Industrials		11	2	9	18%	82%	4	1	3	25%	75%
90	SIOEN INDUSTRIES	Consumer goods	BelMid	9	4	5	44%	56%	9	2	7	22%	78%
91	SIPEF	Consumer goods	BelMid	9	3	6	33%	67%					
92	SMARTPHOTO GROUP	Consumer goods	BelSmall	7	2	5	29%	71%					
93	SOFINA	Financials	Bel20	13	3	10	23%	77%	6	0	6	0%	100%
94	SOLVAC	Basic materials		13	3	10	23%	77%					
95	SOLVAY	Basic materials	Bel20	16	6	10	37,5%	62,5%					
96	SPADEL	Consumer goods		8	1	7	13%	88%					
97	SUCRAF	Consumer goods		4	1	3	25%	75%					
98	TELENET GROUP	Consumer services	Bel20	10	3	7	30%	70%					
99	TER BEKE	Consumer goods	BelSmall	9	3	6	33%	67%	6	1	5	17%	83%
100	TESSENDERLO	Basic materials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
101	TEXAF	Financials	BelSmall	11	3	8	27%	73%					
102	THROMBOGENICS	Health care	BelSmall	6	1	5	17%	83%					
103	TINC	Financials	BelMid	6	1	5	17%	83%	4	0	4	0%	100%
104	TUBIZE-FIN	Health care		10	3	7	30%	70%					
105	UCB	Health care	Bel20	13	4	9	31%	69%					
106	UMICORE	Basic materials	Bel20	10	3	7	30%	70%	7	1	6	14%	86%
107	VAN DE VELDE	Consumer goods	BelMid	10	3	7	30%	70%	7	3	4	43%	57%
108	VASTNED RETAIL BELGIUM	Financials	BelSmall	7	2	5	29%	71%	3	0	3	0%	100%
109	VGP	Financials	BelMid	5	0	5	0%	100%					
110	VIOHALCO	Industrials		12	0	12	0%	100%					
111	W.E.B. WAREHOUSES	Financials		7	2	5	29%	71%					
112	WDP	Financials	BelMid	6	2	4	33%	67%					
113	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	1	4	20%	80%					
114	XIOR	Financials	BelMid	6	1	5	17%	83%					
115	ZENITEL	Technology		6	2	4	33%	67%					
	<b>TOTAAL</b>						<b>26,8%</b>	<b>73,2%</b>				<b>18,0</b>	<b>82,0%</b>

# Colophon

## INSTITUT POUR L'ÉGALITÉ DES FEMMES ET DES HOMMES

Rue Ernest Blerot 1 - 1070 Bruxelles

Tél.: +32 2 233 41 65 - Fax: +32 2 233 40 32

egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be

<http://igvm-iefh.belgium.be>

### **Auteur**

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes

### **Editeur responsable**

Michel Pasteel, Directeur de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes

Deze publicatie is ook beschikbaar in het Nederlands.

Numéro de dépôt : D/2018/10.043/17