

# PREMIER BILAN DE LA LOI DU 28 JUILLET 2011 RELATIVE AUX QUOTAS DE GENRE DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION

## Table des matières

INTRODUCTION .....	2
I. MÉTHODOLOGIE.....	4
II. ANALYSE DES RÉSULTATS .....	6
1. Évolution de la composition des conseils d'administration .....	6
1.1 Aperçu global 2008-2012-2014 .....	6
1.2 Les entreprises privées cotées en Bourse .....	7
1.3 Les entreprises publiques autonomes et la Loterie nationale .....	8
1.4 Aperçu par secteur .....	9
1.5 Aperçu par indice .....	10
1.6 Influence de la taille du conseil d'administration sur la mixité de genre .....	10
1.7 Effet de la loi sur le nombre total d'administrateurs .....	11
2. Évolution de la composition des comités de direction .....	11
2.1 Evolution générale.....	12
2.2 Les entreprises privée cotées en bourse.....	12
2.3 Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale .....	13
2.4 Classement par indice .....	13
III. CONCLUSIONS.....	15

## 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 dans la présente recherche ne comptent aucune femme et 27% n'en comptent qu'une seule, la deuxième approche sera 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, des sociétés cotées et de la Loterie Nationale<sup>1</sup>. Pour les grandes entreprises cotées en bourse, cette obligation entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier ou le 1<sup>er</sup> juillet 2017, selon que l'exercice comptable se clôture fin décembre ou fin juin. Les petites et moyennes sociétés cotées en bourse<sup>1</sup> bénéficient d'une période supplémentaire de deux ans pour satisfaire à cette obligation (2019). La Loterie Nationale et les entreprises publiques autonomes Belgacom, Belgocontrol, BPost, Infrabel, la SNCB et la SNCB Holding doivent déjà respecter cette obligation 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.

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'objet de la présente étude vise à évaluer les premiers effets de cette législation. Pour cela nous avons analysé la représentation des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration des entreprises soumises à la loi pour les années 2008, 2012 et 2014.

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

---

<sup>1</sup> La loi du 28 juillet 2011 visant à garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des entreprises publiques autonomes, des sociétés cotées et de la Loterie Nationale, instaure, pour l'ensemble des membres du conseil d'administration, un quota d'au moins un tiers de membres du sexe le moins bien représenté ;

<sup>1</sup> 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 inférieur ou égal à 50.000.000 euros ou valeur du flottant inférieure à 50 %.

d'administration a une influence sur la composition des comités de direction. Enfin, cette analyse 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 en bourse, certaines entreprises publiques autonomes ainsi que la Loterie Nationale. Nous avons analysé, pour toutes ces entreprises, la composition du conseil d'administration, du comité de direction et des éventuels autres comités, pour les années 2008, 2012 et 2014. A cette fin, nous avons utilisé les rapports annuels de 2008 ou 2009, 2012 ou 2013 et 2014 ou 2015, en fonction du mode de communication de l'entreprise<sup>2</sup>.

Le nombre d'entreprises cotées étudiées peut différer d'une année à l'autre, en raison d'une entrée en bourse plus tardive que 2008 ou d'une sortie antérieure à 2014.

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

Deux résultats n'ont pas pu être analysés ; il s'agit du conseil d'administration de la Cie Fin de Neufcour et la Loterie Nationale en 2008. Ces entreprises ont été contactées à plusieurs reprises, sans résultat.

Euronext classe les entreprises cotées par indice et par secteur.

### **Classement par indice**

Il existe trois principaux indices belges : Bel20, BelMid et BelSmall<sup>5</sup>. Leur composition, reprise dans la présente étude, date du 11/05/2015.

### **Classement par secteur**

Ce classement, établi selon Euronext, reprend dix types d'industries classées ensuite en super-secteurs, secteurs et sous-secteurs<sup>6</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>3</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

---

<sup>2</sup> Dans le cas où le rapport annuel se base sur l'année scolaire, nous avons choisi d'étudier la situation au second semestre.

<sup>5</sup> Voir définitions à l'annexe I

<sup>6</sup> <https://www.euronext.com/fr/listings/faq/sector-classification>

<sup>3</sup> La liste des entreprises étudiées est en annexe 3

8. Technology
9. Telecommunications
10. Utilities

## II. ANALYSE DES RÉSULTATS

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

Le point 1.1 analyse 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 2014. L'objectif est également de déterminer quelles sont les entreprises qui répondent déjà aux objectifs de la loi. Dans cette partie, nous étudierons l'influence du statut de l'entreprise (privée 1.2, 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.

#### 1.1 Aperçu global 2008-2012-2014

**Tableau 1 : Pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Total % femmes	8,2%	12,7%	16,6%
Total % hommes	91,8%	87,3%	83,4%

##### 1.1.1 La situation en 2008

En 2008, en moyenne, 8,2% de femmes et 91,8 % d'hommes ont siégé au sein des conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale<sup>4</sup>. En 2008, sur 113 entreprises, 60 ne comptaient aucune femme au sein de leur conseil d'administration et 32 n'en comptaient qu'une seule.

##### 1.1.2 La situation en 2012

En 2012, les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale se composaient en moyenne de 12,7% de femmes et de 87,3% d'hommes<sup>5</sup>. En 2012, nous nous situons juste après l'adoption de la loi sur les quotas : sur 118 entreprises, 44 n'avaient encore aucune femme administratrice et 33 n'en comptaient qu'une seule.

La moyenne de 12,7% est encore loin de l'objectif imposé d'un tiers, mais nous pouvons néanmoins constater un progrès par rapport à 2008.

<sup>4</sup> En 2008, l'échantillon se compose de 113 entreprises.

<sup>5</sup> En 2012, l'échantillon se compose de 118 entreprises.

### **1.1.3 La situation en 2014**

En 2014, les conseils d'administration des sociétés cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale comptaient en moyenne 16,6% de femmes et 83,4% d'hommes<sup>6</sup>. Le pourcentage moyen de femmes a donc évolué entre 2008 et 2014, mais reste bien en-dessous du pourcentage exigé par la loi. En 2014, sur 119 entreprises, 30 n'avaient encore aucune administratrice et 32 entreprises n'en comptaient qu'une seule.

### **1.1.4 Les entreprises qui atteignent l'objectif légal en 2008, 2012 et 2014**

Entre 2008 et 2014, le nombre de membres féminins a doublé passant de 8,2% à 16,6%. Toutefois, ce pourcentage reste encore largement inférieur aux 33,3% imposés par la loi. Enfin, comme le montre le tableau ci-dessous, en 2014, seules 25 entreprises sur 119 répondaient aux exigences fixées par la loi sur les quotas.

**Tableau 2 : Pourcentage 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%	94	79%

Enfin, entre 2008 et 2014, le nombre de conseils d'administration exclusivement masculins a diminué de moitié tandis que le nombre de conseils d'administration ne comptant qu'une seule femme est resté stable.

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

Si on analyse la situation des seules sociétés privées cotées en bourse on remarque que leurs résultats sont légèrement moins bons que ceux de l'ensemble des entreprises étudiées.

<sup>6</sup> En 2014 l'échantillon se compose de 119 entreprises.

<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).



**Tableau 3 : Pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse**

	2008	2012	2014
Uniquement les entreprises cotées en bourse <sup>7</sup>	7,2%	11,9%	15,8%
Total des entreprises étudiées	8,2%	12,7%	16,6%

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

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

Melexis est la seule entreprise où nous observons un équilibre absolu du point de vue du genre, avec trois administrateurs et trois administratrices. Par rapport à 2008, Scheerders van Kerchove's Verenigde Fabrieken NV n'atteint plus l'objectif légal.

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

### 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, pour lesquelles la loi sur les quotas est déjà d'application. 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 une représentation des hommes et des femmes beaucoup plus équilibrée au sein de leurs conseils d'administration que les entreprises privées cotées en bourse.

Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale comptaient en moyenne 31% de représentation de femmes dans leurs conseils d'administration en 2008, 29,1% en 2012 et 36,4% en 2014. L'objectif légal est donc atteint, en tous cas, en moyenne.

<sup>7</sup> Y compris les entreprises publiques économiques Belgacom et Bpost, qui sont cotées en bourse.

**Tableau 4 : Pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, évolution 2008-2012-2014 :**

	2008	2012	2014
<b>Entreprises publiques autonomes et Loterie Nationale</b>	31%	29,1%	36,4%
<b>Total des entreprises étudiées</b>	8,2%	12,7%	16,6%

**Les entreprises publiques autonomes qui répondent à l'exigence légale en 2008 sont :** Infrabel, Proximus (Belgacom), la SNCB et SNCB Holding (qui atteignent l'équilibre hommes - femmes avec chacune 50% d'administratrices)<sup>8</sup>.

**Les entreprises publiques autonomes qui répondent à l'exigence légale en 2012 sont :** Infrabel, la Loterie Nationale, Proximus (Belgacom), la SNCB et SNCB Holding atteint également l'objectif légal en 2012.

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

#### 1.4 Aperçu par secteur

L'analyse des chiffres par secteur nous montre qu'au fil des années, les secteurs de l'industrie, des finances et de la santé ainsi que le secteur de l'exploitation de l'électricité (Utilities) continuent à obtenir les plus mauvais résultats avec en moyenne moins de 15% de représentation de femmes dans leurs conseils d'administration. Ces secteurs regroupent la majorité des entreprises.

Les secteurs de la chimie (Basic Materials), de la production de biens de consommation (Consumer Goods) et de la technologie (Technology) sont ceux où les pourcentages de femmes ont le plus augmenté : le nombre de femmes au sein de leurs conseils d'administration a en effet triplé entre 2008 et 2014 et atteint aujourd'hui plus de 20%.

Les secteurs 'Oil & Gas' et 'Telecommunications' obtiennent de bons résultats (plus de 30%). En 2014, le secteur de la télécommunication est même le seul secteur à atteindre le tiers de femmes imposé au sein des conseils d'administration. Il faut toutefois signaler que ces deux secteurs se composent de très peu d'entreprises (respectivement une et deux).

<sup>8</sup> Certaines entreprises publiques autonomes sont cotées en bourse mais au regard de la loi elles n'ont pas les mêmes obligations que les entreprises privées.

**Tableau 5 : Pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, par secteur, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Basic Materials	6,8% (n=8)	16,0% (n=8)	20,6% (n=8)
Consumer Goods	7,5% (n=13)	13,3% (n=13)	20,8% (n=14)
Consumer Services	9,5% (n=9)	19,6% (n=10)	19,6% (n=9)
Financials	6,4% (n=35)	9,5% (n=38)	14,1% (n=39)
Health Care	6,3% (n=10)	10,6% (n=10)	14,1% (n=11)
Industrials	10,9% (n=24)	11,6% (n=25)	13,9% (n=25)
Oil & Gas	32,0% (n=1)	30,0% (n=1)	32,0% (n=1)
Technology	5,7% (n=8)	13,8% (n=8)	20,0% (n=7)
Telecommunications	25% (n=2)	30,5% (n=2)	37,5% (n=2)
Utilities	5,7% (n=3)	15,3% (n=3)	12,0% (n=3)
<b>Totaal</b>	<b>8,2% (n=113)</b>	<b>12,7% (n=118)</b>	<b>16,6% (n=119)</b>

### 1.5 Aperçu par indice

Lorsque nous étudions la représentation des femmes dans les entreprises cotées en bourse<sup>9</sup> en fonction de l'indice boursier nous remarquons que plus la taille de l'entreprise est importante, plus les femmes sont représentées au sein du conseil d'administration. Ainsi, les conseils d'administration des entreprises du Bel20 se composent de 21,5% de femmes. Alors que pour les entreprises du BelMid, ce pourcentage s'élève à 17,1%, et pour celles du BelSmall à seulement 13,7%<sup>10</sup>.

**Tableau 6 : Pourcentage de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées en bourse, par indice, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Bel20	6,8%	13,4%	21,5%
BelMid	8,1%	15,2%	17,1%
BelSmall	6,0%	9,1%	13,7%

### 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. En 2014, un conseil d'administration de 11 membres ou plus se composait de 21,3% de femmes, contre 15,8% pour un conseil d'administration de 6 à 10 membres, et 8,4% pour un conseil d'administration de 5 membres ou moins.

<sup>9</sup> En ce compris Bpost et Proximus (Belgacom).

<sup>10</sup> Les entreprises qui ne font pas partie de ces trois indices n'ont pas été reprises dans les chiffres.

**Tableau 7 : Pourcentage de femmes en fonction du nombre de membres, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
0-5 membres	3,1%	11,1%	8,4%
6-10 membres	5,3%	11,0%	15,8%
11 membres ou plus	9,5%	16,1%	21,3%

### **1.7 Effet de la loi 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, tandis qu'en 2014, les 119 entreprises étudiées totalisaient 1081 membres.

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 a été 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.

## **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 et des entreprises publiques autonomes entre 2008 et 2014. 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) ? De sa taille (2.4) ?

La méthodologie de travail est ici un peu différente. Les données relatives aux comités de direction sont en effet plus difficilement comparables que les données relatives aux conseils d'administration. Les entreprises ne sont en effet pas obligées d'avoir un comité de direction au sens de l'article 524 bis du Code des Sociétés. Les entreprises n'ayant pas de comité de direction officiel travaillent avec des comités ayant un fonctionnement similaire (comité exécutif, management team, senior management, ...).

Nous n'avons repris dans notre échantillon que les entreprises ayant des comités de direction officiels<sup>11</sup>. En 2008 nous avons pu collecter des données pour 31 comités de direction officiels, en 2012, 30 et en 2014 seulement 23.

---

<sup>11</sup> Au sens de l'article 524 Bis du Code des Sociétés

## 1.8 Evolution générale

Les comités de direction comptent en moyenne moins de femmes que les conseils d'administration. En 2014, seuls 12,1% des membres de la direction de notre échantillon étaient des femmes, ce qui ne représente que 4,7 points de pourcentage (pp) de plus qu'en 2008 (7,4%) et 2,5 pp en plus qu'en 2012 (9,6%)<sup>12</sup>.

**Tableau 8 : Part de femmes au sein des comités de direction s, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Comités de direction	7,4%	9,6%	12,1%

### 2.1.1 Les comités de direction « 0 femme »

D'après les chiffres présentés ci-dessous, l'écrasante majorité des comités de direction sont exclusivement masculins ou ne comptent qu'une seule femme. Nous observons une évolution positive entre 2008, 2012 et 2014 mais elle reste très faible. En 2014, sur les 23 entreprises dotées d'un comité de direction officiel, 11 ne comptaient aucune femme et 9 en comptaient une seule.

**Tableau 9 : Pourcentage du nombre de femmes dans les comités de direction, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Aucune femme	64,5%	60%	47,8%
Une seule femme	29%	26,7%	39,1%
Plus d'une femme	6,5%	13,3%	13%
Total	100%	100%	100%

## 1.9 Les entreprises privée cotées en bourse<sup>13</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 surtout évolue très lentement (+3% en 6 ans). Sans doute peut-on voir là un effet de la loi quotas qui a su faire bouger les lignes dans les conseils d'administrations des entreprises privées cotées en bourse.

<sup>12</sup> La tendance est globalement la même pour les autres comités de direction ou comités « non officiels » avec en 2008 : 8,3% de femmes, en 2012 : 10,3% et en 2014 : 10,6%. En 2008 et 2012, les résultats sont légèrement meilleurs pour les "autres comités" que pour les comités officiels tandis qu'en 2014 c'est l'inverse, les résultats sont moins bons de 2%.

<sup>13</sup> Hors Bpost et Proximus (Belgacom)

**Tableau 10 : Pourcentage des femmes dans les comités de direction des entreprises privées cotées, évolution 2008-2012-2014**

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

### 2.3 Les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale

De façon assez surprenante, c'est dans les comités de direction des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale que l'on retrouve le moins d'égalité de genre.

En 2008, les comités de direction des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale ne comptaient que 2,3% de femmes ! Ce pourcentage a légèrement augmenté en 2012, passant à 6,5% puis stagne avec seulement 6,6% en 2014. Il reste néanmoins beaucoup plus faible par rapport à l'ensemble des entreprises étudiées et par rapport aux entreprises privées.

**Tableau 11 : Pourcentage des femmes dans les comités de direction des entreprises publiques autonomes et de la Loterie Nationale, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Entreprises publiques autonomes et Loterie Nationale	2,3%	6,5%	6,6%
Total de toutes les entreprises étudiées	7,4%	9,6%	12,1%

### 2.4 Classement par indice

Contrairement à la représentation des femmes au sein des conseils d'administration, lorsque nous subdivisons les entreprises en fonction des indices, les petites entreprises (BelSmall) obtiennent de meilleurs résultats que les entreprises plus importantes (Bel20). Les entreprises du BelSmall comptaient 17,3% de femmes dans leurs comités de direction en 2014, contre 15,2% pour celles du Bel20. En 2014, les entreprises du BelMid avaient obtenu le moins bon résultat, avec 12,3%. En 2008 et 2012, les entreprises du BelSmall et du BelMid avaient de meilleurs résultats que celles du Bel20.

**Tableau 12 : Pourcentage de femmes dans les comités de direction, par indice, évolution 2008-2012-2014**

	2008	2012	2014
Bel20	5,6%	7,5%	15,2%
BelMid	9%	10,2%	12,3%
BelSmall	11,8%	12,2%	17,3%

### III. CONCLUSIONS

Globalement, la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises étudiées a progressé ces dernières années. En 2008, les conseils d'administration comptaient en moyenne de 8,2% de femmes; en 2012, ce pourcentage s'élevait à 12,7%, et en 2014 à 16,6%. La représentation des femmes a donc doublé en 6 ans. Ces résultats encourageants ne doivent pas nous faire oublier que nous sommes encore loin de l'objectif légal qui s'élève à un tiers.

En 2014, seulement 21% des entreprises étudiées soit 25 sur 119, atteignaient la représentation d'un tiers de femmes telle que prévue par la loi.

Parmi celles-ci, certaines dépassent l'objectif légal voire atteignent la parité. Dans le secteur privé, ces très bons élèves sont : Melexis (50%) et Sioen Industries (44%).

Concernant les entreprises publiques autonomes, le conseil d'administration de Bpost comptait 50% de femmes en 2014 tandis qu' Infrabel en comptait 40%.

Le conseil d'administration de la Loterie Nationale comptait lui 42% de femmes en 2014.

La loi du 28 juillet 2011 qui prévoit une représentation minimale d'un tiers de personnes de chaque sexe au sein des conseils d'administration des entreprises cotées entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier ou le 1<sup>er</sup> juillet 2017 pour les grandes entreprises cotées en bourse et en 2019 pour les petites entreprises.

Certains facteurs semblent avoir une influence sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises. Ainsi, en ce qui concerne plus particulièrement les entreprises cotées, plus la taille de l'entreprise est importante (Bel20), plus les femmes sont représentées au sein du conseil d'administration. Ainsi, les conseils d'administration des plus grandes entreprises (Bel20) se composent de 21,5% de femmes, ceux des entreprises moyennes (BelMid) de 17,1%, et ceux des plus petites entreprises (BelSmall) de 13,7% .

Le secteur joue également un rôle. Ainsi, les secteurs qui regroupent la majorité des entreprises (secteurs de l'industrie, des finances, de l'industrie pharmaceutique et de l'exploitation de l'électricité) sont également ceux qui ont les plus mauvais résultats (entre 12 et 14% de femmes au sein de leurs conseils d'administration). Tandis que les secteurs de la chimie, de la production de biens de consommation et de la technologie évoluent très positivement (plus de 20% de représentation de femmes dans leurs conseils en 2014).

En outre, il semble que la taille du conseil d'administration ait une influence positive sur le nombre de femmes représentées. Ainsi, en 2014, un conseil d'administration de 11 membres ou plus se composait de 21,3% de femmes, contre 15,8% pour un conseil d'administration de 6 à 10 membres, et 8,4% pour un conseil d'administration de 5 membres ou moins.



Enfin, il apparaît 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.

En ce qui concerne les entreprises publiques autonomes et la Loterie Nationale, la loi du 28 juillet 2011 prévoit qu'elles doivent répondre à l'obligation d'une présence d'un tiers de chaque sexe dans leurs conseils d'administration depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012. Or, en 2012, les conseils d'administration de ces entreprises se composaient en moyenne de 29,1% de femmes. L'objectif n'était donc pas atteint. En 2014, par contre, cette moyenne a dépassé l'objectif, avec 36,4% de représentation des femmes au sein des conseils d'administration. Toutes les entreprises publiques ainsi que la Loterie Nationale ont atteint l'objectif en 2014.

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 sont très faiblement représentées au sein des comités de direction. En 2008, les femmes représentaient 7,4% des membres des comités de direction des entreprises cotées, en 2012, 9,6% et en 2014 12,1%.

En parallèle, il semble également y avoir encore beaucoup de comités de direction exclusivement masculins. Ainsi, en 2014, près de la moitié, soit 47,8% des comités de direction ne comprenaient aucune femme, et 39,1% ne comptaient qu'une seule femme.

Contrairement au phénomène observé dans le cas des conseils d'administration, nous constatons ici que plus l'entreprise est petite (BelSmall), plus les femmes ont des chances d'être représentées dans le comité de direction. En effet, en 2014, alors que la proportion de femmes s'élève à 17,3% dans les comités de direction des entreprises du Bel Small, elle ne s'élève qu'à 15,2% dans ceux des entreprises du Bel20.

Enfin, le fait d'être une entreprise publique semble avoir un impact négatif sur la représentation des femmes au sein des comités de direction. De 2,3% de femmes en 2008, la part de femmes passe à 6,5% en 2012 et stagne à seulement 6,6% en 2014. Ainsi certaines entreprises publiques qui respectent la loi au regard du conseil d'administration (voire font beaucoup mieux) ne comptent aucune femme dans leur comité de direction. C'est le cas de Bpost, de la SNCB et de la SNCB Holding. En 2014, la Loterie Nationale ne comptait également aucune femme dans son comité de direction.

## Annexes

### I. Définition de trois principaux indices boursiers belges

L'indice boursier de référence du marché belge est le BEL 20. 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 (Bel Mid et Bel Small).

### II. Définitions des secteurs

- Le secteur "Basic materials" concerne les entreprises du secteur de la chimie (8 entreprises) ;
- Le secteur "Consumer goods" concerne la production de biens tels que des vêtements, alimentation, ... (14 entreprises) ;
- Consumer services : il s'agit notamment des retailers et des groupes médias (8 entreprises) ;
- Le secteur "Financial" comprend les banques, sociétés d'assurance, immobilières (37 entreprises);
- Le secteur de la santé renvoie à l'industrie pharmaceutique (14 entreprises) ;
- Le secteur « Industrials » comprend la construction, les transports, ... (20 entreprises)
- Le secteur Oil & Gas concerne seulement une entreprise : Fluxys Belgium
- Le secteur « Technology » vise 9 entreprises
- Le secteur « Telecommunications » comprend Proximus et Mobistar
- Le secteur Utilities concerne l'exploitation de l'électricité (3 entreprises)

### III. Résultats des entreprises étudiées pour 2008, 2012 et 2014

#### Résultats 2008

	Entreprise	Secteur	Indice	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Mem- bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes	Mem- bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes
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	Industrials	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	11,1%	88,9%					
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%
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/LOTTERIE NATIONALE	Consumer services											
77	NMB/SNCB	Industrials		6	3	3	50%	50%	6	0	6	0%	100%
78	NMBS/SNCB 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	RENTABILIWEB 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	Financials	BelMid	4	0	4	0%	100%					



	BELGIUM												
121	ZENITEL	Technology		8	0	8	0%	100%					
122	ZETES INDUSTRIES	Technology	BelSmall	9	0	9	0%	100%					
	<b>TOTAL</b>			<b>9,24</b>	<b>0,83</b>	<b>8,41</b>	<b>8,22%</b>	<b>91,78%</b>	<b>5,71</b>	<b>0,42</b>	<b>5,29</b>	<b>7,43%</b>	<b>92,57%</b>

## Résultats 2012

	Entreprise	Secteur	Indice	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Mem-bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes	Mem-bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes
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	Industrials	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	Technology	BelMid	11	2	9	18%	82%					

	GROUP												
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%
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/LOTIE NATIONALE	Consumer services		15	5	10	33%	67%	7	1	6	14%	86%
77	NMBS/SNCB	Industrials		8	3	5	37,5%	62,5%	4	0	4	0%	100%
78	NMBS/SNCB 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	RENTABILIWEB 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	TESENDERLO	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	THROMBOGENIC S	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%					

<b>120</b>	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	2	3	40%	60%					
<b>121</b>	ZENITEL	Technology		7	2	5	29%	71%					
<b>122</b>	ZETES INDUSTRIES	Technology	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
	<b>TOTAL</b>			<b>9,25</b>	<b>1,28</b>	<b>7,97</b>	<b>12,70%</b>	<b>87,30%</b>	<b>5,53</b>	<b>0,57</b>	<b>5,23</b>	<b>9,58%</b>	<b>90,42%</b>



## Résultats 2014

	Entreprise	Secteur	Indice	Conseil d'Administration					Comité de direction				
				Mem-bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes	Mem-bres	Femmes	Hommes	% femmes	% hommes
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	Industrials	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%						
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/LOTERIE NATIONALE	Consumer services		12	5	7	42%	58%	6	0	6	0%	100%
77	NMBS/SNCB	Industrials		10	3	7	30%	70%	7	0	7	0%	100%
78	NMBS/SNCB 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	RENTABILIWEB	Technology	BelSmall	8	1	7	12,5%	87,5%					

	GROUP												
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%	87,5%					
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	SCHAEERDERS 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%					



<b>119</b>	WDP	Financials	BelMid	6	0	6	0%	100%					
<b>120</b>	WERELDHAVE BELGIUM	Financials	BelMid	5	0	5	0%	100%					
<b>121</b>	ZENITEL	Technology		7	2	5	29%	71%					
<b>122</b>	ZETES INDUSTRIES	Financials	BelSmall	10	0	10	0%	100%					
	<b>TOTAL</b>			<b>9,18</b>	<b>1,65</b>	<b>7,54</b>	<b>16,57%</b>	<b>83,43%</b>	<b>5,91</b>	<b>0,65</b>	<b>5,26</b>	<b>12,14%</b>	<b>87,86%</b>

## Colophon

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes  
Rue Ernest Blerot 1 - 1070 Bruxelles  
Tél. : +32 2 233 42 65 - Fax: +32 2 233 40 32  
[egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be](mailto: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/2016/10.043/1