



La parité : un enjeu pour les fondations et fonds de dotation en France

Hazal Atay, Anne Cornilleau

► To cite this version:

Hazal Atay, Anne Cornilleau. La parité : un enjeu pour les fondations et fonds de dotation en France. n°1 - 11/2022, Fondation de France. 2022, pp.41. hal-03846666

HAL Id: hal-03846666

<https://sciencespo.hal.science/hal-03846666>

Submitted on 10 Nov 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

La parité :

un enjeu pour les
fondations et fonds
de dotation en France

Sommaire

1. CONTEXTE ET APPROCHE

- 1.1. La parité, un enjeu d'intérêt général
- 1.2. La parité en France : progrès et défis
- 1.3. La parité et les fondations : un défi d'égalité ?
- 1.4. Conception de l'étude

2. PARITÉ : QUEL BILAN POUR LA PHILANTHROPIE ?

- 2.1. État des lieux
- 2.2. Regards croisés sur la parité au sein des fondations et des fonds de dotation

3. D'UNE PRISE DE CONSCIENCE VERS UNE MISE EN ŒUVRE

- 3.1. Enseignements majeurs
- 3.2. Propositions-clefs

Étude réalisée par **Hazal Atay**, chercheuse au Cevipof (Sciences Po) et **Anne Cornilleau**, responsable d'études à l'Observatoire de la philanthropie, Fondation de France.

En collaboration avec **Laura Corral**, chargée de mission stagiaire, **Adèle Pellet**, chargée de mission et **Maja Spanu**, responsable de la Mission philanthropie et affaires internationales, Fondation de France. Un grand merci à **Marie-Frédérique Legras**, assistante à la direction générale de la Fondation de France, pour son aide précieuse pour la collecte des données.

Les auteures remercient vivement l'ensemble des personnes interviewées pour la richesse de leurs interventions et réflexions, ainsi que **Réjane Sénac** (directrice de recherche, Cevipof, CNRS/Sciences Po) et **Anne Monier** (chercheuse, chaire Philanthropie de l'ESSEC) pour leurs précieux conseils pour réaliser cette étude.

Édito

L'évolution du contexte sociopolitique et environnemental de ces dernières années a montré la nécessité de renforcer la réflexion sur le rôle, la place et les responsabilités de la philanthropie face à des défis tant locaux que globaux. Afin de répondre à sa vocation, l'Observatoire de la philanthropie lance donc aujourd'hui une nouvelle collection, « Philanthropie et Société » pour participer à ces réflexions, engager la discussion et affiner la compréhension de ces enjeux sociétaux et environnementaux. Ceci, afin que les pratiques des fondations et fonds de dotation s'inscrivent plus pertinemment dans le contexte dans lequel elles œuvrent.

Pour disposer d'une vision aussi nuancée qu'approfondie, l'apport de la recherche académique est essentiel. C'est pour cette raison que l'Observatoire de la philanthropie a choisi pour chaque numéro de la collection de collaborer avec des chercheuses et des chercheurs spécialistes des enjeux analysés.

La collection « Philanthropie et Société » s'ouvre avec une étude inédite consacrée à la question de la parité dans le secteur philanthropique en France. La parité est intimement liée à des sujets plus larges comme l'égalité, la diversité, l'inclusion, qui sont au cœur même de l'action philanthropique. Nous avons choisi l'angle de la gouvernance en tant qu'instance de décision stratégique pour les fondations, afin d'analyser la manière dont celles-ci engagent ces questions aussi bien dans leurs actions que dans leur fonctionnement interne. Nous espérons que ce premier numéro et cette collection pourront nourrir les réflexions déjà en cours dans le secteur et permettront de prendre le recul nécessaire pour continuer à travailler ensemble en faveur d'une société plus équitable et plus inclusive ainsi que d'une planète plus durable.

Maja Spanu, responsable de la Mission philanthropie et affaires internationales – Fondation de France



1

Contexte et approche

La notion de parité est un pilier important pour pallier les inégalités femmes-hommes. Elle signifie que chaque sexe est représenté à égalité dans les institutions et questionne la dimension sociale des rôles masculins et féminins¹. Ainsi, « la parité est un objectif autant qu'un outil, une fin autant qu'un moyen »². Elle est fortement liée aux exigences et politiques d'égalité plus largement. Elle a été mise en avant surtout dans la seconde moitié du XX^e siècle avec les mouvements et organisations internationales pour les droits des femmes et les gouvernements s'engageant dans des politiques d'égalité femmes-hommes. La revendication de la parité coïncide avec l'évolution de la politique d'égalité passant d'une simple reconnaissance devant la loi à l'adoption de mesures et de politiques pour éliminer la discrimination et pour assurer l'égalité dans les faits.

¹ Sénac, Réjane (2008). *La parité*. Paris : PUF, p. 24.

² Fraisse, Geneviève (2001). *La controverse des sexes*. Paris : PUF, p. 319.

1.1.

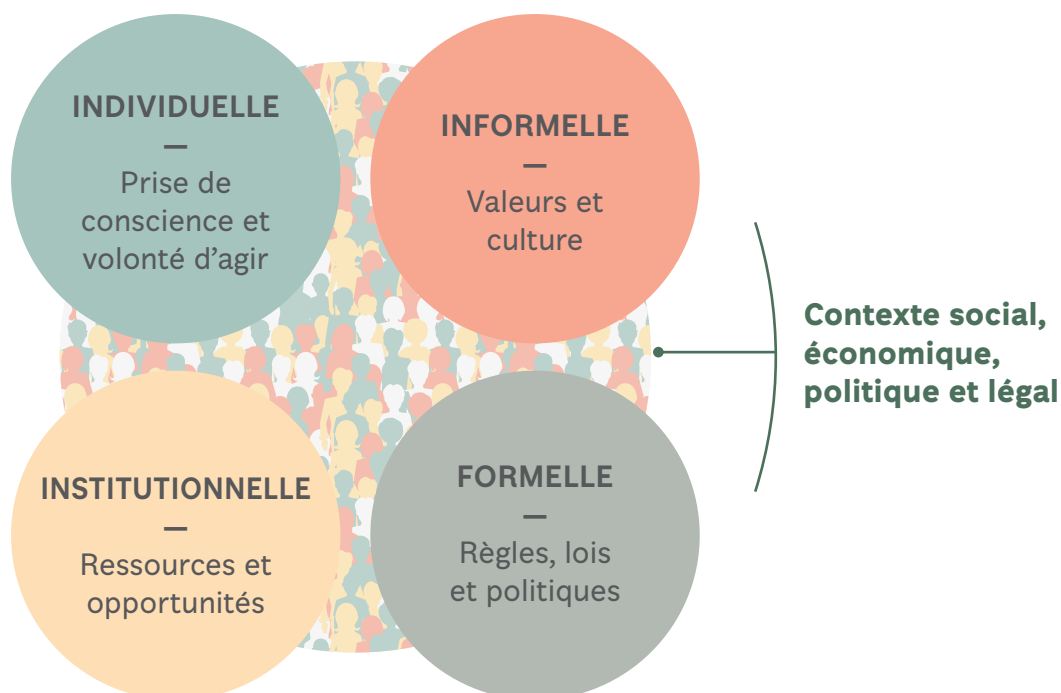
La parité, un enjeu d'intérêt général

Bien que souvent présentée et discutée en termes de chiffres, la parité n'a pas qu'un sens comptable³. La parité représente un idéal de société autant qu'un idéal institutionnel. Elle est tant un outil concret qu'un objectif pour établir l'égalité femmes-hommes, et elle invite à une vision plus égalitaire de la répartition des tâches et du partage de pouvoirs. Ainsi, la parité vise à rendre la société plus juste et les institutions plus représentatives. Elle s'inscrit donc dans l'intérêt général pour lequel œuvrent les fondations et les fonds de dotation.

Cet enjeu est d'autant plus essentiel dans leurs instances de gouvernance qui décident de l'orientation stratégique de ces organisations.

La conception théorique⁴ de la parité repose sur quatre dimensions : individuelle, institutionnelle, formelle et informelle (*voir schéma ci-dessous*). Ces dimensions ne sont pas à penser séparément mais bien de façon holistique.

Les quatre dimensions de la parité



³ Dahlerup, Drude (2017). *Has democracy failed women?* Polity Press, p. 53.

⁴ Ce concept théorique a été défini à partir des résultats de l'enquête présentée dans ce rapport.

La dimension individuelle implique une prise de conscience et une volonté d'agir par les individus. Cela peut s'étendre à la dimension informelle dans laquelle un groupe ou une organisation partage une vision de l'égalité femmes-hommes et plus précisément de la parité. Dans ce cas, la parité apparaît comme une valeur partagée, faisant partie de la culture d'une organisation ou d'un groupe plus large. La dimension formelle comprend les règles, les lois et les politiques qui favorisent la parité en la formalisant et la régulant. Enfin, la dimension institutionnelle concerne l'application de ces règles, lois et politiques, valeurs et volontés d'agir, dans un cadre institutionnel par divers acteurs et parties prenantes avec des ressources et des opportunités existantes. Toutes ces dimensions sont influencées par le contexte social, politique et légal plus large.

Analyser la parité revient aussi inévitablement à analyser les inégalités femmes-hommes existantes. Cette étude mobilisera quatre caractères⁵ des inégalités femmes-hommes :

- **Caractère vertical** : visible dans les limites de progression et de promotion des femmes («plafond de verre»).
- **Caractère horizontal** : avec la concentration des femmes et des hommes dans différents types d'emplois et de rôles, et dans le fait que les femmes se voient confier des tâches et des rôles dans lesquels elles ont moins de poids décisionnel.
- **Caractère symbolique** : qui se traduit par un manque d'alignement entre les pratiques institutionnelles et les valeurs d'égalité en général, et d'égalité femmes-hommes en particulier.
- **Caractère culturel** : à travers la diffusion et la reproduction des stéréotypes de genre, des valeurs et des pratiques inégalitaires dans l'espace de travail.

Traiter de la parité signifie prendre en compte ces différents caractères des inégalités femmes-hommes. La parité n'est donc pas seulement une question quantitative, mais aussi qualitative.

Si la parité femmes-hommes a été largement étudiée et débattue dans différents secteurs, notamment en politique et en économie, elle n'a pas été appréhendée de manière approfondie pour les fondations et fonds de dotation⁶. Cette étude s'interroge sur la place de la parité dans les fondations et fonds de dotation en France, en l'analysant en particulier dans leurs instances de gouvernance. Elle repose sur une collecte inédite de données de plus de 500 structures philanthropiques et sur des entretiens avec des membres de direction et de gouvernance de fondations et de fonds de dotation. Ainsi, **cette étude examine dans quelle mesure la parité est appliquée dans les instances de gouvernance et met en évidence différentes façons de mettre en œuvre la parité et d'en débattre au sein des fondations et des fonds de dotation**. L'étude se veut être une réflexion préliminaire sur les enjeux de parité dans les fondations et fonds de dotation en invitant à de nouveaux échanges sur le sujet.

⁵ La définition de ces caractères est inspirée des travaux de Dahlerup, Drude (2017). *Has democracy failed women?* Polity Press.

⁶ France générosités a publié une étude en 2022 sur ses membres composés en partie de fondations. <https://www.france-generosites.org/ressources/etude-sur-la-parite-au-sein-des-membres-de-france-generosites-mars-2022/>

1.2.

La parité en France : progrès et défis

Alors qu'elle était initialement portée par un petit nombre, l'enjeu de la parité s'est mondialisé et a acquis une légitimité croissante au fil des années 1990 et 2000. En France, plusieurs lois et politiques publiques ont été adoptées pour améliorer la représentation des femmes dans différents champs de la société. En 2000, une première loi est adoptée pour porter la parité dans la représentation politique⁷. Cette loi oblige les partis politiques à présenter un nombre égal de candidats femmes et hommes aux élections régionales, municipales, sénatoriales et européennes. Avec cette loi, la France devient le premier pays au monde à adopter une obligation de parité pour les partis politiques à certaines élections. On observe alors une certaine progression : par exemple, le pourcentage de conseillères départementales passe de 13,8 % en 2011 à 50 % en 2015⁸. Aujourd'hui, la moitié des députés européens de France sont des femmes.

Cependant, les lois sur la parité n'ont pas abouti à des progrès similaires dans tous les domaines de l'activité politique et ont même donné des résultats contrastés pour certaines fonctions et assemblées élues⁹. Ces résultats contrastés peuvent s'observer sur deux plans. D'une part, il existe encore des partis politiques qui ne respectent pas cette exigence. D'autre part, la représentation des femmes aux postes stratégiques avec pouvoir de décision reste faible. Comme souligné par le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCE), il persiste « un sexisme systémique en politique, à toutes les échelles, qui stigmatise de fait les femmes et impacte l'exercice de leurs mandats »¹⁰.

Il est important de noter que la revendication de la parité ne se limite pas au milieu politique. Elle influence également des réformes autour de l'égalité professionnelle, en particulier avec l'adoption de la loi Copé-Zimmermann en 2011 et la loi « Rixain » 10 ans plus tard (voir schéma ci-dessous).

Dispositifs légaux sur la parité dans les entreprises

Loi « Copé-Zimmermann » du 27 janvier 2011

- **Quel article ?** L.225-18-1
- **Quel objectif ?** Instaurer une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil d'administration.
- **Quelles obligations ?** Imposer une part minimale de sièges pour les personnes de chaque sexe au moins égale à 40 % au sein du conseil d'administration.
- **Qui est concerné ?** Les sociétés commerciales de plus de 250 salariés et avec un chiffre d'affaires d'au moins 50 millions d'euros.

Loi « Rixain » du 24 décembre 2021

- **Quel article ?** 14
- **Quel objectif ?** Prolonger la loi « Copé-Zimmermann ».
- **Quelles obligations ?** Imposer des quotas de 30 % de femmes cadres-dirigeantes et de 30 % de femmes membres des instances dirigeantes en 2027, puis d'atteindre des quotas de 40 % en 2030.
- **Qui est concerné ?** Les entreprises de plus de 1 000 salariés.

⁷ Les femmes au Parlement européen (2019). Parlement européen. Consulté le 19 juin 2022. <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/society/20190226STO28804/les-femmes-au-parlement-europeen-infographie>.

⁸ La parité politique (2022). Vie Publique. Consulté le 19 juin 2022. <https://www.vie-publique.fr/eclairage/19618-la-parite-politique>.

⁹ Les femmes au Parlement européen (2019). Parlement européen. Consulté le 19 juin 2022. <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/society/20190226STO28804/les-femmes-au-parlement-europeen-infographie>.

¹⁰ Pierre-Brossolette, Sylvie et al. (2022). « Comment obtenir la parité au sein des communes et des intercommunalités : freins et leviers ». Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes. Consulté le 26 juin 2022. <https://www.vie-publique.fr/rapport/283626-parite-au-sein-des-communes-et-des-intercommunalites-freins-et-leviers>.

À partir de 2011, la loi Copé-Zimmermann a un succès significatif pour la féminisation des conseils d'administration des grandes entreprises : *« La France se situe aujourd'hui au premier rang mondial en termes de féminisation des conseils d'administration des grandes entreprises cotées, avec une proportion de plus de 46 % de femmes en 2021[...] En outre, cette proportion a plus que triplé en France en 10 ans »*¹¹.

Ce bilan suggère que les quotas sont efficaces et peuvent être des solutions pragmatiques pour remédier aux injustices et inégalités actuelles. Pourtant, dans un rapport d'information à l'occasion du 10^e anniversaire de la loi Copé-Zimmermann, la délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes a noté que *« la loi n'a pas eu l'effet de ruissellement attendu »*¹² : la parité au sein des instances de gouvernance des petites entreprises et des sociétés non cotées reste toujours limitée. Si le bilan de la loi Copé-Zimmermann est jugé largement positif, Viviane de Beaufort et Martin Richer soulignent dans un rapport datant de 2021 qu'*« il faut accompagner la politique des quotas (top-down) avec des bonnes pratiques (bottom-up) »*¹³. Le rapport appelle entre autres à créer des viviers de managers à tous les échelons avec une proportion adéquate de femmes candidates.

Les fondations et les fonds de dotation ne sont pas, ou très marginalement, concernés par ces lois. Pour autant, les expériences des entreprises et des partis politiques depuis la mise en place de ces dispositifs peuvent servir de leçons, de feuilles de route et de guides de bonnes pratiques pour les fondations et les fonds de dotation. Comme le note **Kenza Tahri**, coordinatrice du pôle égalité femmes/hommes du think-tank Terra Nova :

« Les fondations d'entreprise peuvent importer les bonnes pratiques mises en place dans les plus grandes entreprises en matière de parité : cela suppose d'instaurer des quotas dans les instances de gouvernance (conseil d'administration, comités de direction), mais aussi de s'organiser pour proposer des parcours ascendants pour les femmes, et ce dès le recrutement. D'ailleurs, le secteur non lucratif, qui œuvre en faveur de l'intérêt général, se doit de faire preuve d'exemplarité. »

¹¹ Filleul, Martine et al. (2021) *« Rapport d'information (...) sur le bilan de l'application, dix ans après son adoption, de la loi Copé-Zimmermann du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance »* Sénat. Délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes, <http://www.senat.fr/notice-rapport/2020/r20-757-notice.html>.

¹² Ibid.

¹³ De Beaufort, Viviane et Martin Richer. (2021) *« Pour un quota de femmes dans les instances de direction des entreprises »*. Terra Nova. https://tnova.fr/site/assets/files/10486/terra-nova_pour-un-quota-de-femmes-dans-les-instances-de-direction-des-entreprises_080321.pdf.

1.3.

La parité et les fondations : un défi d'égalité ?

Si la parité a été largement débattue, elle a été rarement discutée pour les fondations et les fonds de dotation. Néanmoins, plusieurs rapports ont abordé la question de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire (ESS). Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) met en évidence que l'ESS est un secteur fortement féminisé : 69 % des personnes salariées de l'ESS sont des femmes¹⁴. Or, on compte 56 % de femmes à des postes de cadres, 51 % à des postes de direction, 45 % sont des membres des conseils d'administration et des bureaux des structures de l'ESS et 37 % sont présidentes¹⁵. Bien que ce secteur soit fortement féminisé, il existe toujours un plafond de verre qui limite la présence de femmes à des postes à responsabilité. En effet, selon ESS France, les femmes ont deux fois moins de chance d'occuper un poste de cadre que les hommes. De plus, il apparaît que la parité dans l'ESS stagne toujours et se double d'une exclusion à la fois verticale et horizontale à l'égard des femmes. Elles occupent souvent des métiers avec des conditions de travail moins favorables et 41 % des femmes sont à temps partiel.

Ces inégalités de genre sont également très présentes dans les fondations et les fonds de dotation : la part des femmes dans le personnel salarié atteint 72,4 % alors que seulement 13 % des femmes sont cadres¹⁶. Par ailleurs, les femmes ont des salaires, tous métiers confondus, 14,4 % moins élevés que les hommes. Cet écart est encore plus important pour les postes de cadres où les hommes gagnent 21 % de plus que les femmes. **Il existe donc un véritable enjeu et défi d'égalité et de parité femmes-hommes pour l'ESS et pour les fondations et les fonds de dotation.**

¹⁴ Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (2021). « *L'égalité femmes-hommes dans l'ESS. Rapport triennal 2021-2024* ». <https://www.economie.gouv.fr/files/files/2021/DP-rapport-egalite-fh-CSESS-2021.pdf>.

Les chiffres de ce rapport concernent les associations, mutuelles et coopératives. Les fondations et les fonds de dotation ne sont pas pris en compte.

¹⁵ Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, ESS France (2019), État des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire. <https://www.ess-france.org/un-premier-etat-des-lieux-de-l-egalite-femmes-hommes-dans-l-ess>.

¹⁶ L'emploi salarié dans les fondations et fonds de dotation en France (2022). Centre français des fonds et fondations. Consulté 9 juillet 2022. <https://www.centre-francais-fondations.org/ressources-pratiques/publications-du-centre/guides-et-etudes/2021-01-20-ess-france-etude-cff-exe-bd.pdf>.

1.4.

Conception de l'étude

Cette étude repose sur une méthode mixte, avec des données quantitatives sur la composition femmes-hommes des conseils d'administration des fondations et fonds de dotation, et des données qualitatives à partir d'entretiens approfondis avec des responsables de fondation et fonds de dotation.

Les données quantitatives portent sur la composition de la gouvernance pour trois des huit statuts juridiques existants en France : fondation reconnue d'utilité publique (FRUP), fondation d'entreprise (FE) et fonds de dotation (FDD). Ces trois statuts représentent les deux tiers du nombre total de fondations et fonds de dotation. La composition de la gouvernance de chaque statut juridique est encadrée par les lois qui régissent ces différents statuts (*voir schéma ci-dessous*).

Composition des instances de gouvernances des trois statuts juridiques étudiés

Fondation d'entreprise

Conseil d'administration avec :

- Collège des membres fondateurs ou collège des membres fondateurs et du personnel salarié (2/3 au plus)
- Collège des personnalités qualifiées (1/3 au moins)

Fonds de dotation

Conseil d'administration (3 membres au moins)

Fondation reconnue d'utilité publique

SOIT conseil d'administration SOIT conseil de surveillance + directoire (entre 3 et 5 membres désignés par le conseil de surveillance)

Conseil d'administration / de surveillance (de préférence entre 9 et 15 membres) avec :

- Collège des membres fondateurs (1/3 au plus)
- Collège des personnalités qualifiées (1/3 au moins)
- Collège des membres de droit ou collège des partenaires institutionnels si présence du Commissaire au gouvernement
- Collège(s) facultatif(s) : personnel salarié, des « amis », des usagers de la fondation, des mécènes, etc.
- Commissaire du gouvernement - facultatif (voix consultative)

Un échantillon de 1288 fondations et fonds de dotation a été sélectionné à partir de l'Enquête nationale Fondations et fonds de dotation 2018¹⁷ et à partir du recensement tenu à jour par l'Observatoire de la philanthropie, notamment pour inclure des structures créées après 2018. Les données sur la composition des conseils d'administration ont été collectées en octobre et novembre 2021 à partir des informations

disponibles en ligne sur les sites web des fondations et fonds de dotation ou dans leurs rapports d'activité¹⁸.

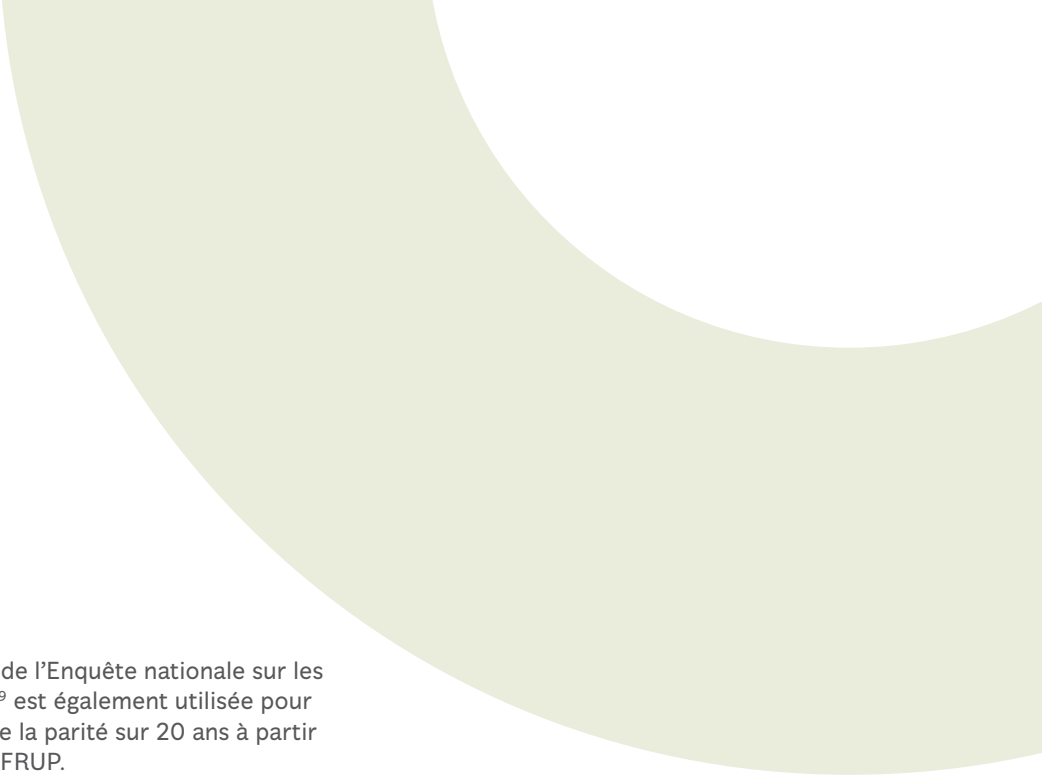
Sur les 1288 fondations et fonds de dotation de l'échantillon initial, la collecte a permis d'obtenir des informations sur 520 fondations et fonds de dotation, selon la répartition établie dans le tableau ci-dessous.

Échantillon étudié selon les statuts juridiques

Statut juridique	Nombre en France en 2021	Échantillon initial	Échantillon final
Fondations d'entreprise	433	195	111
FRUP	642	408	246
Fonds de dotation	2 163	685	163
TOTAL	3 238	1 288	520

Lecture : les données de 111 fondations d'entreprise ont été collectées sur 195 fondations d'entreprise initialement recherchées et en France en 2021, il y a 433 fondations d'entreprise.

¹⁷ Observatoire de la philanthropie, Fondation de France (2019). Enquête nationale Fondations et fonds de dotation, 5^e édition.
¹⁸ Les données disponibles pour l'analyse sont : le nombre d'hommes et de femmes dans les instances de gouvernance, la composition femmes-hommes dans les fonctions spécifiques (présidence, vice-présidence, trésorerie, secrétariat) et des informations sur le profil des fondations/fonds de dotation (année de création, domaine d'activité, niveau de dépenses, etc.).



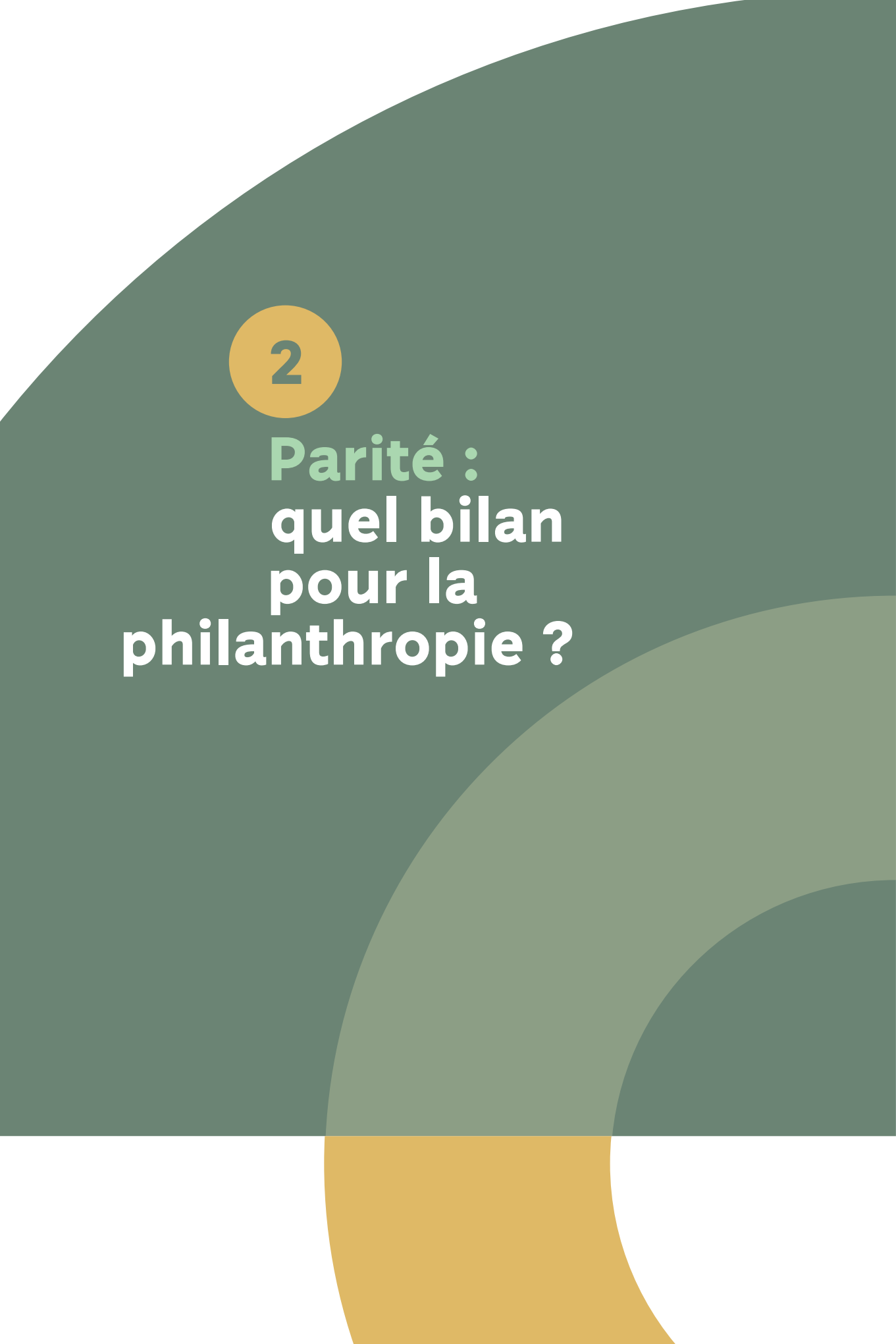
La première édition de l'Enquête nationale sur les fonds et fondations¹⁹ est également utilisée pour étudier l'évolution de la parité sur 20 ans à partir des données de 151 FRUP.

Dans cette étude, les conseils d'administration ont été considérés à parité lorsque la part des femmes est comprise entre 40 % et 60 %.

Une fois la collecte des données quantitatives réalisée, des entretiens ont été menés avec deux expertes de la parité et avec 19 membres de direction ou de conseils d'administration de fondations et fonds de dotation entre mars et juin 2022²⁰. L'échantillon a été choisi de façon à inclure des fondations et fonds de dotation dont la gouvernance est à parité et d'autres non. Les critères de statut juridique, d'ancienneté, de domaine d'activité et de localisation ont également été pris en compte pour assurer une diversité de l'échantillon. La liste des fondations, des fonds de dotation et des expertes sollicitées dans le cadre de cette étude se trouve en annexe.

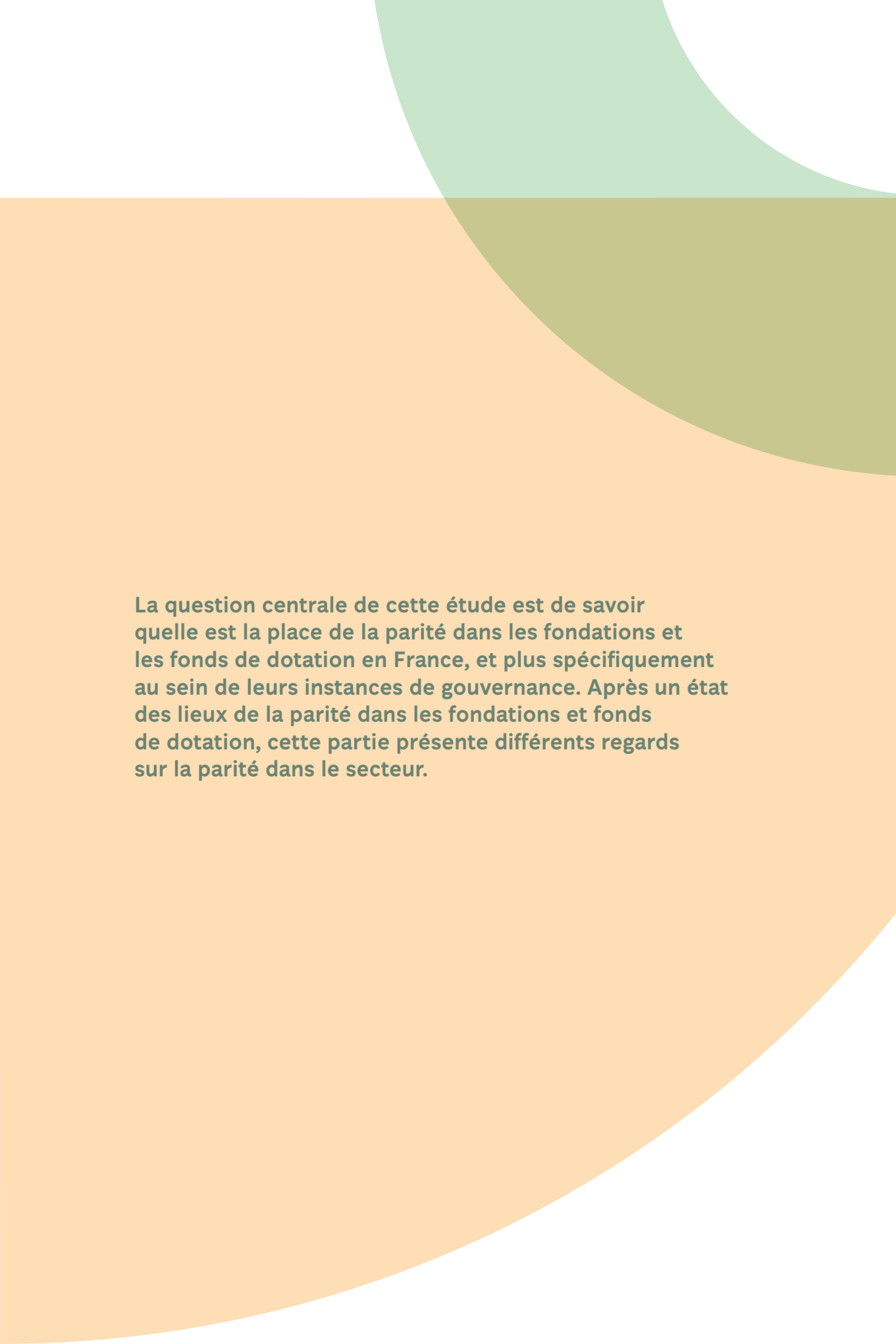
¹⁹ Observatoire de la philanthropie, Fondation de France (2001). Enquête nationale Fonds et Fondations, 1^{ère} édition

²⁰ Au total, sur 62 fondations et fonds de dotation contactés, 19 ont accepté de participer. Les 42 fondations et fonds de dotation pour lesquels il n'y a pas eu d'entretien sont pour les 2/3 des fondations dont la gouvernance est à majorité d'hommes. Les entretiens ont été réalisés par Hazal Atay, chercheuse à Sciences Po, Laura Corral, Anne Cornilleau et Adèle Pellet, membres de l'Observatoire de la philanthropie. Certaines citations sont présentées de manière anonyme pour protéger la confidentialité des témoignages.



2

Parité :
quel bilan
pour la
philanthropie ?



La question centrale de cette étude est de savoir quelle est la place de la parité dans les fondations et les fonds de dotation en France, et plus spécifiquement au sein de leurs instances de gouvernance. Après un état des lieux de la parité dans les fondations et fonds de dotation, cette partie présente différents regards sur la parité dans le secteur.

2.1. État des lieux

Un tiers de femmes dans la gouvernance des fondations et des fonds de dotation

De façon générale, les femmes sont largement sous-représentées au sein des instances de gouvernance des fondations et fonds de dotation : au total, elles représentent un tiers des membres des conseils d'administration étudiés.

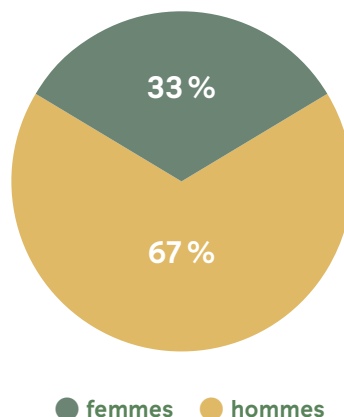
Ce taux est bien inférieur à celui des autres structures de l'ESS pour lesquelles les femmes représentent 45 % des membres des conseils d'administration²¹. Au sein des bureaux des conseils d'administration des fondations et fonds de dotation, la part des femmes n'est que de 27 %. Par ailleurs, environ 12 % d'entre eux ne comprennent aucune femme. À l'inverse, il n'y a que 2 % des conseils d'administration dans lesquels aucun homme ne siège²².

Enfin, dans la moitié des conseils d'administration de fondations et de fonds de dotation, il y a moins de deux femmes. Cette forte sous-représentation des femmes dans les fondations et fonds de dotation correspond au caractère vertical des inégalités femmes-hommes, qui peut en partie s'expliquer par les réseaux interpersonnels des membres des conseils d'administration, mobilisés lors des

renouvellements des instances, comme le souligne **Michel Enet**, président de la Fondation OVE :

« L'une des principales difficultés, c'est que dans le cadre des relations professionnelles nous les hommes nous avons davantage de contacts avec d'autres hommes, ce qui explique pour partie le fait que nos appels à candidatures ou les sollicitations qui nous sont faites sont plus portés sur les hommes que les femmes. »

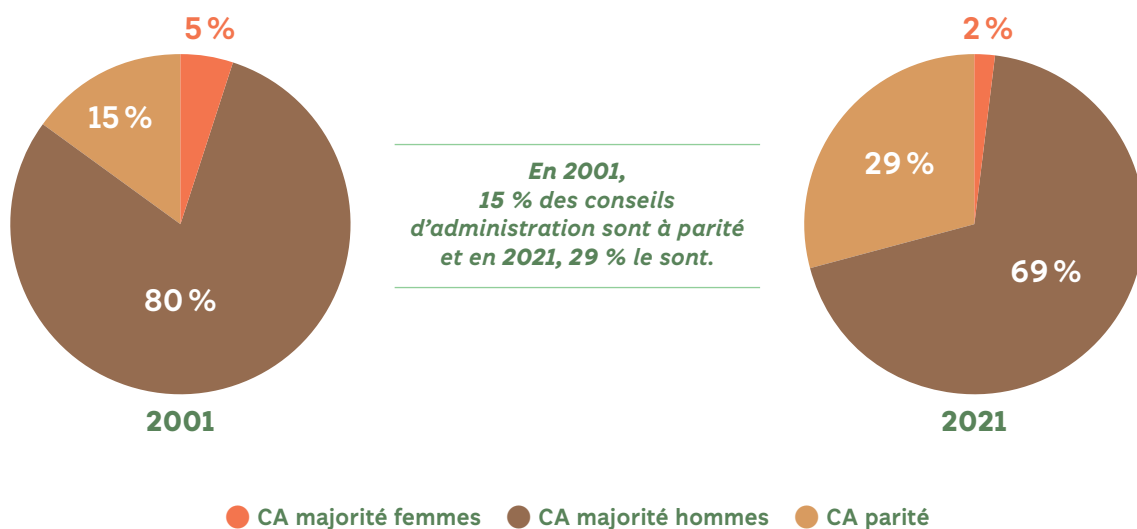
**33 % de femmes dans
les conseils d'administration
des fondations et FDD**



²¹ Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire, ESS France (2019), État des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire. <https://www.ess-france.org/un-premier-etat-des-lieux-de-l-egalite-femmes-hommes-dans-l-ess>.

²² Les fondations et fonds de dotation avec des conseils d'administration ayant trois membres ou moins ont été exclus de ce calcul.

Composition femmes-hommes des conseils d'administration des FRUP en 2001 et 2021



La parité progresse dans les FRUP depuis 20 ans

Il semble toutefois important de noter qu'en 20 ans, la présence des femmes a presque triplé dans les conseils d'administration des FRUP : alors qu'un membre sur dix était une femme en 2001, désormais les conseils d'administration de FRUP comptent 30 % de femmes. Cette progression s'est nettement répercutée sur la parité des conseils d'administration de ces fondations. Si en 2001, ces instances étaient à parité dans seulement 15 % des cas, en 2021, 29 % des conseils d'administration le sont.

Les femmes sont également plus présentes dans les différentes fonctions au sein des conseils d'administration avec des variations plus ou moins fortes selon les fonctions. En particulier, l'évolution la plus notable est celle de la vice-présidence : alors qu'il y avait à peine 20 % de femmes vice-présidentes en 2001, elles sont vice-présidentes dans 43 % des conseils d'administration des FRUP 20 ans plus tard. Cette forte progression s'explique certainement par la volonté d'avoir un meilleur équilibre femmes-hommes pour le duo présidence/vice-présidence au sein des conseils d'administration.

Cependant, les femmes aux fonctions de présidence sont encore très peu représentées, passant de 13 % en 2001 à 18 % en 2021. La fonction de trésorerie connaît également une progression modeste. Ce déséquilibre entre femmes et hommes dans ces fonctions reflète le caractère horizontal des inégalités femmes-hommes.

Évolution de la part de femmes dans les différentes fonctions au sein des conseils d'administration des FRUP

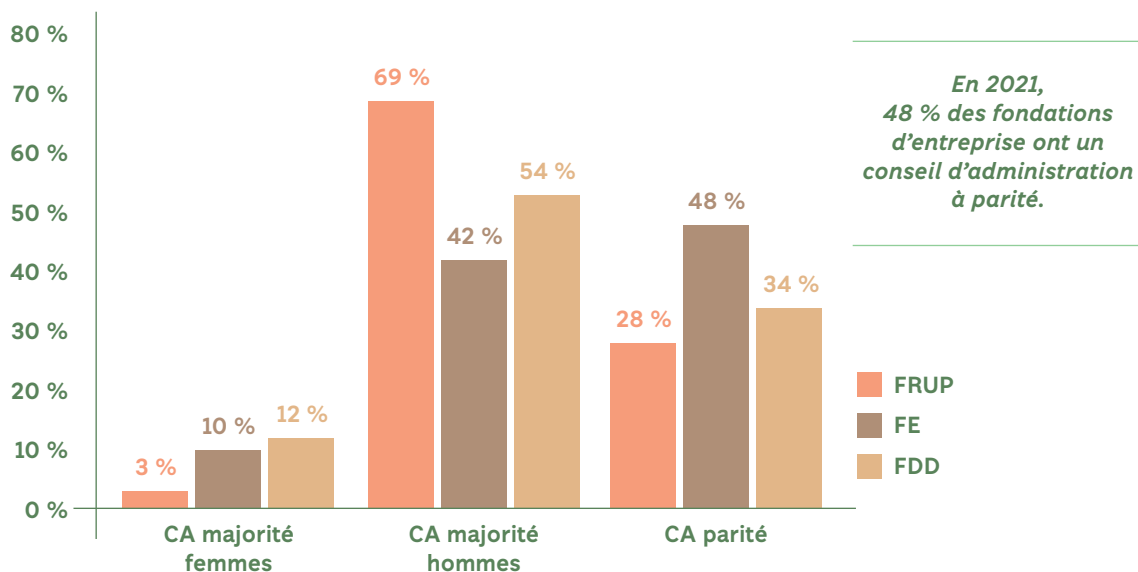


Une parité plus fréquente dans les fondations d'entreprise

En 2021, la composition femmes-hommes des conseils d'administration des fondations et fonds de dotation varie fortement selon les statuts juridiques : dans les FRUP, les conseils d'administration sont à parité dans 28 % des cas et dans environ un tiers des fonds de dotation. Les fondations d'entreprise se distinguent très nettement, avec des conseils d'administration à parité dans près de la moitié des cas.

À l'inverse, les conseils d'administration composés majoritairement d'hommes se retrouvent dans plus des deux tiers des FRUP (69 %) et dans plus de la moitié des fonds de dotation (54 %).

Composition des conseils d'administration selon les statuts juridiques 2021



Pour les fondations d'entreprise, les différentes lois sur l'égalité femmes-hommes apparues depuis 2011, notamment la loi Coppé-Zimmerman imposant des quotas dans la gouvernance des entreprises, ont pu certainement infuser plus largement ces structures. Certes, cette loi concerne uniquement certaines entreprises : les sociétés à activité commerciale avec plus de 250 personnes salariées et avec plus de 50 millions d'euros de bilan lors des trois

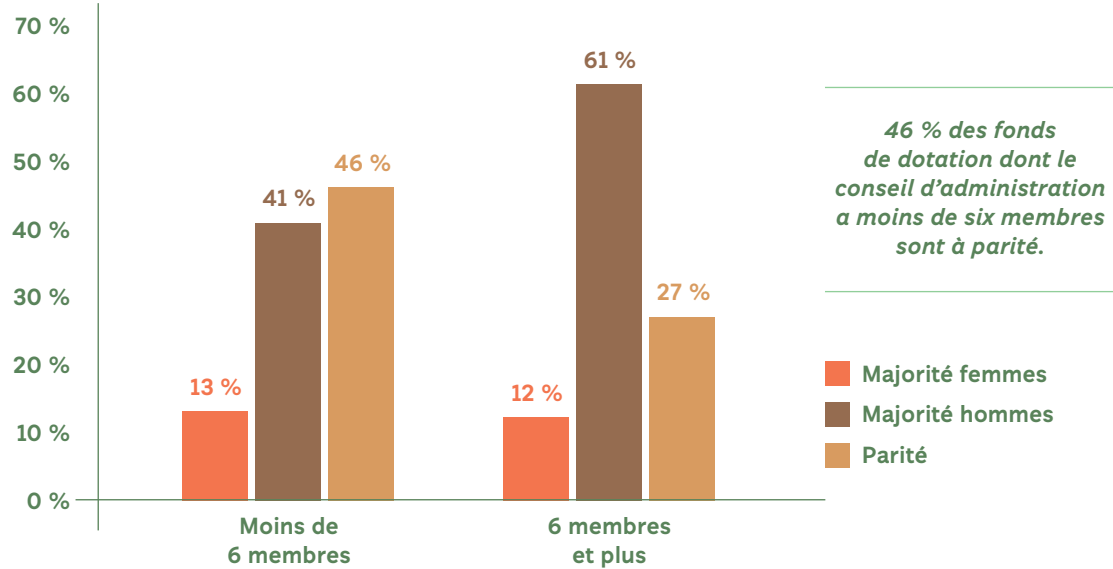
dernières années (voir schéma en 1.1). Il convient de noter que les fondations d'entreprise sont majoritairement issues de ce type d'entreprises. En particulier, dans l'échantillon de l'étude, la moitié est issue d'entreprises concernées par les obligations légales.

Les plus petits conseils d'administration sont les plus paritaires

La taille du conseil d'administration joue également sur le nombre de femmes présentes, en particulier pour les fonds de dotation et les FRUP : plus le conseil d'administration est grand, moins les femmes sont présentes. À contrario, les plus petits conseils d'administration sont plus souvent à parité.

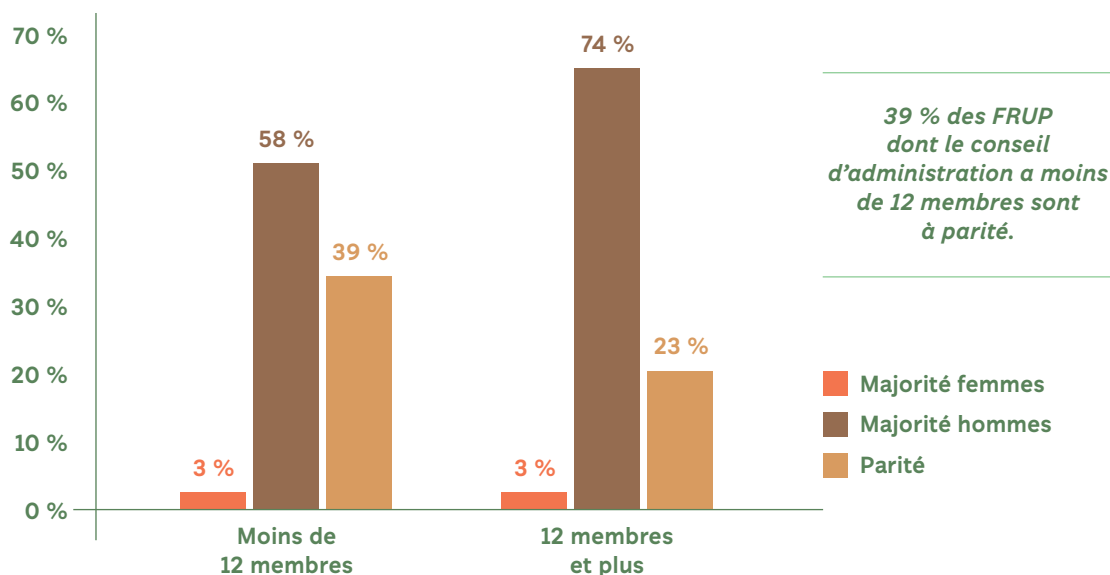
La taille du conseil d'administration reflète fortement la taille et les moyens de la fondation ou du fonds de dotation lui-même. Ceci fait d'ailleurs écho à un constat similaire dans les associations²³, où la part des femmes présidentes est moins importante dans les structures dont les instances sont les plus grandes. L'hypothèse peut donc être faite que les structures avec les conseils d'administration les plus grands ont des enjeux décisionnels et de reconnaissance élevés, enjeux qui ont tendance à accentuer les inégalités femmes-hommes.

Taille du conseil d'administration des fonds de dotation (FDD) et composition femmes-hommes



²³ Observatoire national de l'ESS (2019). État des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire. <https://www.ess-france.org/un-premier-etat-des-lieux-de-l-egalite-femmes-hommes-dans-l-ess>.

Taille du conseil d'administration des FRUP et composition femmes-hommes



Le lien entre la taille de la fondation et la composition du conseil d'administration semble se confirmer avec le niveau de dépenses des fondations, des FRUP en particulier. Les FRUP réalisant plus de 10 millions de dépenses ont moins souvent des conseils d'administration à parité que les autres FRUP²⁴.

Il faut noter ici qu'une grande partie des fondations dans le domaine de l'éducation et formation avec un conseil d'administration à majorité d'hommes sont des fondations agissant dans l'enseignement supérieur, notamment des fondations de grandes écoles.

Quelques tendances spécifiques selon les domaines d'activité

L'analyse par domaine d'activité des fondations et fonds de dotation laisse aussi apparaître quelques grandes tendances dans le secteur. Notamment, l'enquête met en évidence la tendance à une plus grande parité des fondations et fonds de dotation agissant dans les arts et la culture. À contrario, les fondations et fonds de dotation spécialisés dans l'éducation et la formation semblent avoir des conseils d'administration moins équilibrés.

Cet état des lieux quantitatif apporte ainsi une vision d'ensemble de la parité dans les instances de gouvernance des fondations et fonds de dotation, que vient compléter et nuancer la partie suivante, reposant sur les entretiens menés dans le cadre de cette étude.

²⁴ Il convient de noter que les données financières sont disponibles pour un nombre limité de fondations.

2.2.

Regards croisés sur la parité au sein des fondations et des fonds de dotation

Les entretiens menés auprès de membres de fondations et fonds de dotation font ressortir une variété de positionnements sur ce qu'implique la parité et font référence à de nombreuses notions connexes qui semblent pertinentes dans la compréhension du débat sur la parité. Ce nuage de mots présente les principaux termes associés à la parité dans les entretiens :



La parité n'a donc pas un sens univoque. Cette notion est associée majoritairement à celle d'équilibre. La parité est aussi vue comme faisant partie d'enjeux plus larges comme la non-discrimination, la mixité et la diversité. Les personnes interrogées y voient également une question d'exemplarité, de responsabilité ainsi qu'une question de volonté et de conviction.

Si la parité est perçue comme difficile et complexe à atteindre, elle est pour autant globalement considérée comme souhaitable. Dans la majorité des entretiens, la parité n'apparaît pas comme un état figé, mais plutôt comme un processus. Celle-ci, souligne **Kenza Tahri**, coordinatrice du pôle égalité femmes/hommes de Terra Nova, n'est que « *le premier pas* ».

Une question d'équilibre et d'égalité

Les personnes interrogées expliquent **leur vision de la parité en mobilisant le plus souvent les notions d'équilibre et d'égalité**. Assurer l'équilibre et l'égalité femmes-hommes dans la gouvernance des fondations et des fonds de dotation est considéré comme apportant un reflet plus juste de la société et une pratique vertueuse compte tenu des différents regards que les femmes et les hommes peuvent apporter aux instances de gouvernance.

Pour **Jean-Louis Soulet**, président du fonds de dotation Orphée :

« On a besoin de toutes les sensibilités et peut-être que l'équilibre entre une sensibilité féminine et masculine est nécessaire pour voir ce qui est important et nécessaire pour progresser. À mon avis, il s'agit de regards croisés. Je suis totalement pour l'équilibre mais à condition qu'il soit justifié en termes de compétences. »

Vincent Dennery, directeur de la Fondation pour l'Enfance, indique en quoi l'équilibre est important pour les fondations et les fonds de dotation :

« La vraie difficulté est d'aligner la stratégie de la fondation avec l'équilibre de compétences nécessaires pour la porter. [...] Parfois les problématiques de recrutement [dans le conseil d'administration] sont liées au fait que le besoin ne porte pas sur des compétences métier classiques mais sur un engagement à porter une cause. »

Ainsi, la parité peut aller dans les deux sens, comme **Jérôme Deconinck**, directeur de la Fondation Terre de liens, l'explique :

« S'il y a plus de femmes, je pense parfois que nous devrions peut-être inclure des hommes. Car à mon avis, ce qui est important, c'est de trouver un bon équilibre. »

La recherche d'équilibre peut se confronter à divers freins, comme l'évoque **Dorothée Merville-Durand**, directrice de la Fondation Hippocrène :

« L'obstacle principal dans le fait d'imposer des quotas hommes-femmes, est que cela engendre selon moi toujours une suspicion sur le fait de savoir si les femmes sont là pour leurs compétences ou simplement parce que ce sont des femmes. Pour autant je trouve qu'il y a du progrès, même si c'est loin d'être parfait. Quand on a proposé la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration, j'ai été très choquée qu'un diplôme soit désormais demandé aux administrateurs et administratrices pour démontrer leurs compétences. »



Pour **Christophe Vernier**, secrétaire général de la Fondation Crédit coopératif, il ne faut pas forcément inverser des critères de compétences avec des critères d'équilibre entre les sexes :

« Il faut peut-être éviter la démarche suivante : d'abord créer un CA à parité, puis regarder après les compétences disponibles. Il faut plutôt rechercher les compétences et corriger si l'équilibre n'est pas naturel. Mais le principe des quotas peut aussi accélérer le changement quand on part de loin. »

Toutefois, compte tenu de l'exclusion historique des femmes dans les espaces de décision, certains entretiens mettent en évidence que la parité ne devrait pas impliquer d'ajouter des hommes là où les femmes sont présentes. Une des personnes interrogées, par exemple, fait valoir que, le secteur non lucratif étant très féminisé, pour les fondations qui traitent de questions concernant principalement les femmes, il peut tout à fait être accepté d'avoir des conseils d'administration majoritairement féminins :

« La parité est une bonne chose si elle permet à des femmes d'accéder à des instances auxquelles elles n'avaient pas accès avant. Mais si demain il faut à l'inverse mettre des hommes au conseil d'administration de la fondation parce que la loi l'impose, cela nous desservirait. Nous avons déjà une majorité de femmes dans notre structure de gouvernance, une contrainte d'appliquer 50-50 de chaque sexe dans la gouvernance ne nous arrange pas du tout. »

Si les notions d'égalité et d'équilibre sont largement mobilisées pour discuter la parité, les entretiens mettent en avant des positionnements assez différents sur ce qu'elles signifient dans le contexte des inégalités femmes-hommes.

Une question de mixité et de diversité

Plusieurs entretiens évoquent **une approche transversale de la parité qui va au-delà de l'égalité femmes-hommes et qui doit aussi favoriser la diversité et la mixité**. Dans ce contexte, **Aurélie Amalou**, déléguée générale de la Fondation Crédit Agricole Réunion Mayotte souligne que *« la parité ne soit pas que dans le sexe mais dans tout le profil. »* De même, **Heidi Giovacchini**, déléguée générale de la Fondation Georges Boissel, développe cette idée :

« Si la parité devient un dogme politique du 50-50, elle n'est pas intéressante. Elle doit être un outil pour assurer la mixité et la diversité. La parité, ce n'est pas de voir partout des femmes issues du même milieu social et économique. La question de la parité et de l'égalité hommes-femmes est une question parmi d'autres qui doit être traitée dans un champ beaucoup plus vaste, celui de la lutte contre la discrimination de toutes sortes : le genre, la classe sociale, le handicap, la couleur de peau, l'âge... »

La diversité doit également prendre en compte les parties prenantes des actions des fondations et fonds de dotation, dont les publics visés. Comme le souligne **Odile Gilliot**, responsable de la Fondation d'entreprise Leroy Merlin :

« Systématiquement, [à la fondation] nous avons cette vision plus large et ne réduisons pas la parité à la parité femmes-hommes, qui n'est qu'un élément et peut-être pas forcément le plus important. On est davantage sur une vision de diversité et d'inclusion de profils très divers. L'idée est de représenter la diversité des habitants puisque dans notre métier on sert les habitants et donc la diversité des bénéficiaires de la fondation, qui sont les habitants en situation de dépendance et/ou précaires. »

En outre, un autre entretien relève que la diversité d'âge est aussi problématique dans les instances de gouvernance :

« Les instances de gouvernance sont souvent remplies d'hommes d'âge moyen ou plus âgés, et les jeunes sont exclus ou considérés comme de simples bénéficiaires du travail des fondations. La parité d'âge est un grave problème qui persiste aujourd'hui dans les instances de gouvernance des fondations, et il attire peu l'attention. »

Le clivage rural/urbain est également mentionné. À ce propos, **Jérôme Deconinck** (Fondation Terre de liens) soutient que

« la parité ne doit pas s'arrêter à Paris. Il faut porter ce travail à la ruralité pour vraiment transformer les rapports de force. »

La richesse de la diversité est largement soulignée dans les entretiens, car elle apporte des regards différents et complémentaires sur les enjeux discutés. En particulier, la mixité et la diversité apparaissent comme essentielles pour obtenir une meilleure performance professionnelle, comme le souligne **Dorothée Merville-Durand**, (Fondation Hippocrène) :

« Je suis convaincue que la mixité à tous les niveaux de la société et dans tous les domaines permet d'obtenir le meilleur. Quand il n'y a que des hommes ou que des femmes, la performance n'est pas optimum. »

Inversement, l'absence de mixité sociale est évoquée par une autre personne comme un obstacle à la parité :

« Les représentations et les freins culturels dans certains milieux sont encore très prégnants et freinent l'accès aux études, à certains métiers, à des environnements plus mixtes parfois aussi. Ça reste un vrai sujet. »

Ainsi, il ressort des entretiens que la parité s'entrecroise avec d'autres principes tels que la diversité et la mixité liées aux origines ethnoculturelles et nationales, à l'âge, au milieu social, à la religion, etc. **Finalement, la parité concerne autant la diversité et la mixité que l'égalité et l'équilibre.**

Une question verticale et horizontale

Les entretiens indiquent qu'il est nécessaire de parler de la parité à tous les niveaux, fonctions et professions. Pour autant, ils soulignent également que ces discussions manquent encore largement dans le secteur. La question de la parité n'est donc pas un enjeu limité à la gouvernance mais touche au fonctionnement global des fondations et des fonds de dotation et le secteur dans son ensemble. Il s'agit ainsi d'une question horizontale autant que verticale. Dans ce contexte, **Christophe Vernier** (Fondation Crédit coopératif), constate :

« [...] les femmes dans les fondations sont surreprésentées par rapport à l'ensemble de l'ESS. Mais avec souvent un plafond de verre en termes de responsabilité et de hiérarchie comme l'illustre notre propre situation [...] J'ai une équipe qui est constituée uniquement de femmes, qui sont tout aussi méritantes, donc j'espère qu'elles pourront progresser comme moi j'ai pu le faire. En tant que fondation d'entreprise, l'équipe est salariée du fondateur. Cette situation n'est donc pas liée au statut de fondation mais plutôt à l'historique de l'équilibre femmes / hommes observée dans la banque. »

La répartition inégale, et également stéréotypée, des fonctions apparaît dans l'analyse quantitative des instances de gouvernance des fondations et fonds de dotation. Pour les trois statuts juridiques étudiés – FRUP, fondation d'entreprise, fonds de dotation – la part de femmes présidentes est nettement inférieure à la part des femmes administratrices de fondations et fonds de dotation²⁵. Dans l'ensemble des structures étudiées, environ un conseil d'administration sur cinq est présidé par une femme. L'écart se creuse pour les FRUP pour lesquelles seulement 18 % des conseils d'administration sont présidés par une femme, alors que c'est le cas de 24 % des fondations d'entreprise et des fonds de dotation.

Part de femmes et d'hommes aux différentes fonctions des conseils d'administration

		FDD	FE	FRUP	Ensemble
Présidence	Femme	24 %	24 %	18 %	22 %
	Homme	76 %	76 %	82 %	78 %
Vice-présidence	Femme	n.s.	n.s.	43 %	34 %
	Homme	n.s.	n.s.	57 %	66 %
Trésorerie	Femme	39 %	n.s.	18 %	32 %
	Homme	61 %	n.s.	82 %	68 %
Secrétariat	Femme	52 %	n.s.	30 %	45 %
	Homme	48 %	n.s.	70 %	55 %

n.s.: chiffres peu significatifs.

Dans les fonds de dotation (FDD), il y a 24 % de femmes présidentes contre 76 % d'hommes présidents.

²⁵ Plusieurs fonctions existent avec des responsabilités différentes, en particulier la présidence et la trésorerie, obligatoires dans les FRUP. Les autres fonctions de vice-présidence et de secrétariat sont facultatives mais la grande majorité des conseils d'administration des FRUP y ont recours. Les fondations d'entreprise doivent nommer une personne à la présidence et les fonds de dotation doivent avoir a minima trois membres dans le conseil d'administration.

La fonction de trésorerie est également fortement masculine dans les FRUP avec une part de femmes équivalente à celle des présidentes (18 %). Les femmes sont bien plus représentées dans cette fonction au sein des fonds de dotation (39 %). Au global, il y a des femmes trésorrières dans à peine un tiers des conseils d'administration. La vice-présidence est une fonction plus fortement investie par des femmes dans les FRUP avec près de 43 % de conseils d'administration concernés²⁶. Enfin, la fonction de secrétariat est également plus souvent endossée par des femmes : c'est le cas dans 45 % des conseils d'administration, avec une présence plus forte dans les fonds de dotation (52 %) et une présence relative dans les FRUP (30 %).

Ainsi, les analyses quantitatives et qualitatives montrent que l'égalité femmes-hommes au sein de la gouvernance n'implique pas forcément une répartition équilibrée du pouvoir. Comme le souligne **Jérémie Chomette**, directeur général de la Fondation Danielle Mitterrand :

« Le fait qu'il y ait parité dans la gouvernance ne signifie pas que les rapports de force ont changé et que le pouvoir de décision n'est pas entre les mains d'un ou plusieurs hommes. Même lorsqu'il y a parité, les femmes peuvent avoir à combattre et faire face à des discriminations. »

En outre, si les femmes sont plus souvent représentées dans les différentes fonctions quand le conseil d'administration est à parité (50 % de vice-présidentes ; 45 % de trésorrières ; 59 % de secrétaires), elles restent toutefois largement sous-représentées à la présidence avec 29 % de femmes présidentes dans les conseils d'administration à parité. Il existe donc une sous-représentation des femmes à la fonction portant la responsabilité la plus importante, même au sein des instances de gouvernance à parité. Tel que le souligne **Elisa Braley**, présidente de la Commission égalité femmes hommes du CSESS,

« le fait qu'il y ait une parité quantitative, ne signifie pas qu'il y ait une parité qualitative. Il est important de regarder où se situent les femmes dans les instances de gouvernance et aussi parmi les salariés. »

Par conséquent, la parité est autant une question verticale qu'horizontale : elle concerne non seulement la sous-représentation des femmes dans les instances de gouvernance mais aussi la répartition inégale du pouvoir et des rôles.

²⁶ Il convient de noter que la fonction de vice-présidence n'existe pas dans l'ensemble des conseils d'administration : 58 % des FRUP présentent cette fonction.

Une question externe et interne

Les fondations et les fonds de dotation travaillent dans un contexte sociétal déjà marqué par des inégalités femmes-hommes, et plus largement par des discriminations à l'égard des femmes. Les inégalités qui peuvent être observées dans les fondations et les fonds de dotation sont donc en quelque sorte le reflet de pratiques plus larges. Dans cet esprit, **Jérémie Chomette** (Fondation Danielle Mitterrand) explique que la parité se décline tant au niveau externe qu'interne :

« Il y a une question d'analyse du contexte extérieur et une question d'analyse du contexte interne aux fondations. À l'extérieur, ça bouge énormément et on a une littérature foisonnante sur ces questions. C'est pour cela que je pense qu'il faut ramener la question politique et à la question du patriarcat en général. La question de l'égalité hommes-femmes doit être traitée au sein de ce système-là. Et après, il faut un plan d'action interne au sein des fondations, en sollicitant probablement des appuis extérieurs pour réussir. »

Heidi Giovacchini (Fondation Georges Boissel) évoque également un sentiment de blocage lié au contexte social actuel :

« La parité ramène à la cause des femmes. Il y a eu des progrès, mais la cause des femmes n'est hélas pas assez un sujet d'actualité en France. Cette question avance trop lentement. »

Interrogeant les avancées et les acquis en matière d'égalité et de parité femmes-hommes, **Heidi Giovacchini** ajoute :

« Pourquoi ne voyons-nous pas la parité ou l'égalité femmes-hommes partout ? C'est parce que cette question n'est pas encore ancrée dans notre culture, bien trop conservatrice, au contraire des pays scandinaves ou, paradoxalement, de l'Espagne qui a une avance considérable en particulier sur la question des violences faites aux femmes. »

Un autre entretien pointe les effets des biais inconscients sur les rôles masculins et féminins dans la société :

« Il existe différents facteurs de progrès pour lever les freins parfois inconscients des jeunes filles à s'orienter vers les fonctions du numérique : par exemple promouvoir au travers de l'éducation une culture de l'égalité dès le plus jeune âge entre les filles et les garçons. »

Alors que les formations peuvent être des outils pour dépasser ces biais et réduire les inégalités femmes-hommes, **Cristina Lunghi**, directrice générale du fonds de dotation Arborus, invite à veiller à ce que les formations ne reproduisent pas des stéréotypes et préjugés :

« On considère trop souvent encore que les femmes ne sont pas aptes à être de bons leaders. Ceci est dû au fait que la norme est celle mise en place par les hommes pour les hommes. On propose donc aux femmes des formations ou des coaching spécifiques. Là où le bât blesse parfois, c'est qu'au lieu de valoriser et de professionnaliser un nouveau mode de leadership, on leur apprend à diriger comme les hommes. Selon moi, ce n'est pas de cette façon que nous pourrions changer de culture pour passer d'un monde patriarcal à un monde d'égalité. C'est d'ailleurs tout le projet de notre fonds de dotation Arborus : proposer avec un label, GEEIS, une méthode structurante et d'évaluation pour aller progressivement vers un système d'égalité et d'inclusion. »

Ainsi, les entretiens soulignent que les progrès et les réalisations sur les questions de parité sont intimement liés à un changement culturel profond dans l'ensemble de la société, qu'il est important d'adresser au sein même des fondations et fonds de dotation.



Une question d'exemplarité et de cohérence

Alors que les fondations et les fonds de dotation sont influencés par le contexte et la culture dans lesquels ils opèrent, il ressort des entretiens qu'ils ont un **rôle majeur à jouer pour apporter des changements en faveur de la parité et de l'égalité femmes-hommes, non seulement dans leurs espaces de travail mais aussi dans leurs environnements sociaux.**

Lors des entretiens, ce sujet a souvent été abordé à travers la question de l'exemplarité : « *Les fondations et fonds de dotation peuvent donner et montrer l'exemple.* » (Bernard Jambon, président du fonds de dotation Égal Accès). Ce devoir d'exemplarité envers la société est intrinsèquement lié à l'intérêt général dans lequel s'inscrivent les structures philanthropiques : « *Les fondations sont vigilantes sur ces thématiques. On ne peut pas agir pour l'intérêt général et avoir un conseil d'administration qui serait uniquement masculin, cela n'aurait pas de sens.* » (fondation anonyme).

Christophe Vernier (Fondation Crédit coopératif), ajoute que les fondations et les fonds de dotation peuvent jouer un rôle dans le plaidoyer sur l'égalité et la parité. Toutes les fondations et tous les fonds de dotation, quel que soit leur domaine d'activité, peuvent travailler sur ce sujet :

« *On a sûrement un rôle à jouer en termes d'influence et de plaidoyer. Certaines fondations font de la question du genre une cible en tant que telle, et agissent par exemple pour la protection des femmes victimes de violences ou pour l'atteinte des droits des femmes partout et pour toutes. D'autres qui sont sur des sujets différents peuvent intégrer de manière transversale la question du genre dans les critères d'étude des projets, au même titre que le climat ou d'autres enjeux de société majeurs.* »

De plus, l'exemplarité n'est pas seulement symbolique mais aussi transformatrice.

Comme le note **Jérémie Chomette** (Fondation Danielle Mitterrand) :

« *Tant les fondations philanthropiques que les fondations politiques peuvent montrer l'exemple, par leurs propres actions et leurs pratiques. [...] Les fondations doivent jouer un rôle dans le soutien à toutes celles et ceux qui luttent pour leur propre émancipation. Pour avoir une société différente, elles doivent donc aussi soutenir les transformations culturelles.* »

À cette question d'exemplarité s'ajoute celle de la cohérence des fondations et fonds de dotation car « *[une fondation] a un objet social, donc à partir d'un objet social, on se doit d'être en cohérence avec notre société* » (Cécile Suffren, directrice générale du FDD Habitat Alternatif Social). L'égalité et la parité répondent à cette logique de cohérence. Cela est le cas pour la Fondation Hippocrène, qui œuvre pour les jeunes et l'Europe : « *L'égalité notamment entre hommes et femmes fait en effet partie des droits fondamentaux de l'Union européenne.* »

Pour plusieurs personnes interrogées, l'exemplarité et la cohérence doivent également s'étendre aux partenariats et aux projets soutenus par les fondations et fonds de dotation : « *Nous portons ce sujet-là aussi avec nos partenaires [...] Nous soutenons des actions spécifiques qui promeuvent en effet la mixité et la parité. Comme en entreprise, ces actions sont porteuses d'égalité plus généralement, parce qu'elles font évoluer regards et représentations sur la diversité et ce qu'elle apporte. Donc pour moi, la logique de cohérence et d'alignement me paraît évidente.* » (fondation anonyme).

« *Pour les fondations, cette idée de s'imposer des quotas ou des critères basés sur des questions de parité sans se les imposer à soi-même dans les projets qu'on soutient peut aussi être un peu contre-productif. Il faut créer et développer une culture. Sinon ce ne sont que des mécanismes, on ne fait que s'inscrire dans une tendance.* » (Jérémie Chomette, Fondation Danielle Mitterrand).

Les personnes interrogées sont donc unanimes : en tant que structures d'intérêt général, **les fondations et fonds de dotation se doivent d'être exemplaires** par leur fonctionnement et leurs actions.

3

**D'une prise
de conscience
vers une mise
en œuvre**



Cette étude montre que le cheminement vers la parité est aussi essentiel que protéiforme. L'enjeu de la parité sous-tend entre autres des mécanismes individuels et collectifs, des temps courts et des temps plus longs, des changements culturels et de pratiques. Il nécessite donc une compréhension nuancée des réalités dans lesquelles cet enjeu opère.

3.1.

Enseignements majeurs

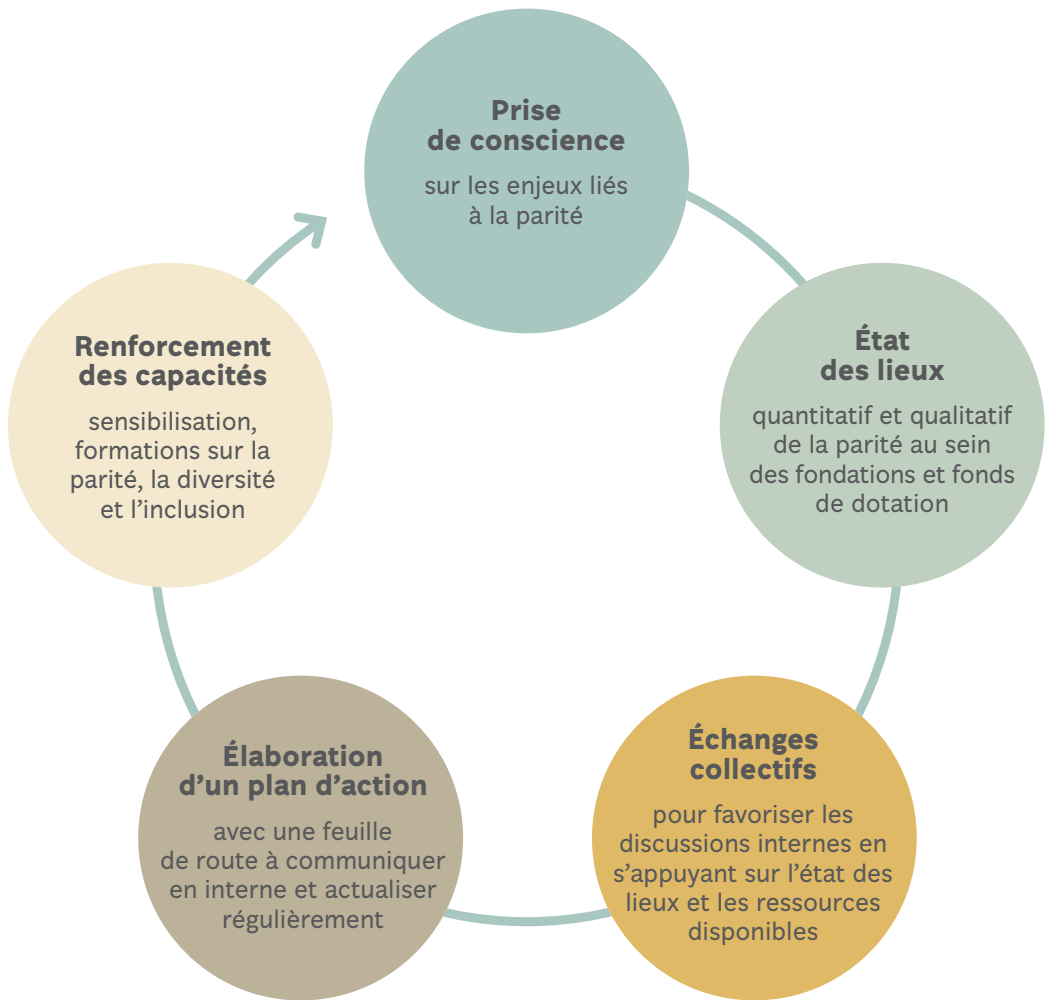
Finalement, quatre enseignements majeurs ressortent des analyses quantitatives et qualitatives, et peuvent être mobilisés pour appréhender le changement vers plus de parité :

1. Les femmes sont sous-représentées dans les instances de gouvernance des fondations et des fonds de dotation (1/3 de femmes dans les conseils d'administration) et il existe un fort déséquilibre dans les fonctions au sein des conseils d'administration (22 % de femmes à la présidence, 45 % de femmes au secrétariat).
2. Les fondations d'entreprise ont des conseils d'administration plus souvent à parité, par l'influence des quotas imposés par la loi Copé-Zimmerman. Toutefois un déséquilibre persiste dans les fonctions au sein des instances de gouvernance de ces fondations (un quart de femmes présidentes).
3. La parité s'inscrit dans une responsabilité générale des fondations et fonds de dotation en tant que structures d'intérêt général. À cet égard, la parité est intrinsèquement liée à l'exemplarité et à la cohérence des structures philanthropiques, à l'instar de la diversité et de la mixité, non seulement dans la gouvernance, mais aussi dans l'organisation, le fonctionnement et le travail des fondations et fonds de dotation.
4. Les fondations et fonds de dotation témoignent d'un manque de partage, d'échanges et de pratiques dans le secteur pour garantir une prise de conscience plus large et un changement effectif quant aux enjeux de parité, d'inclusion, de diversité et d'équité.

Si la prise de conscience est un préalable au changement, c'est aussi et surtout comme le souligne Elisa Braley, présidente de la Commission égalité femmes-hommes du CSESS, *« une question d'agir »*.

À partir de l'enquête menée, le schéma ci-contre propose un cycle d'actions possibles permettant d'aller vers plus de parité, autour de cinq grandes étapes fonctionnelles identifiées. Ces étapes se nourrissent mutuellement, se complètent et ne sont pas prescriptives. Elles peuvent être menées en parallèle.

Cycle d'actions du changement vers la parité femmes-hommes dans les fondations et les fonds de dotation



3.2.

Propositions-clefs

S'appuyant sur les ressources et rapports existants et sur la base des conclusions de cette étude, les propositions ci-dessous ont été identifiées pour aller vers plus de parité au sein des fondations et fonds de dotation :

- **Encourager des discussions régulières sur ces questions** au sein des fondations ou des fonds de dotation ainsi que des collectifs et des réseaux de philanthropie, par exemple en créant une plateforme d'échanges sur la parité, la diversité et l'inclusion intégrant des espaces de discussion, des formations, des actions de sensibilisation, des pages d'information, des guides de bonnes pratiques et autres ressources utiles.
- **Assurer la collecte régulière de données** et d'informations agrégées par sexe, partager et discuter ces résultats au sein des fondations, des fonds de dotation ainsi que des collectifs et des réseaux de la philanthropie. À partir de ces données, définir et mettre en œuvre un plan d'action pour atteindre la parité, assurer la diversité et l'inclusion. Communiquer sur l'avancement du plan d'action.
- **Pour les fondations et fonds de dotation**, soutenir la mise en place de formations sur les questions de parité, de diversité et d'inclusion pour former et sensibiliser les équipes dirigeantes, salariées, bénévoles, y compris les membres des instances de gouvernance.
- **Mettre en place des processus de candidatures** pour favoriser la diversité des membres des instances de gouvernance.

Pour aller plus loin

- Promouvoir la parité, la diversité et l'inclusion dans les processus de recrutement du personnel salarié et des bénévoles.
- S'engager en signant des chartes, en candidatant pour des labels spécifiques ou encore en participant aux plateformes françaises et européennes dédiées aux questions de parité, diversité, et d'inclusion (*voir Ressources*).
- Quand cela est pertinent, inclure la parité, la diversité et l'inclusion parmi les critères de sélection pour les porteurs de projets et les partenaires.
- Inclure des indicateurs liés à la parité, à la diversité, à l'inclusion dans les référentiels de labellisation du secteur.

Ressources utiles autour de la parité

Cette étude fait suite à de nombreux travaux sur l'égalité femmes-hommes et la parité dans l'ESS et les entreprises. En particulier, différentes ressources peuvent être mobilisées sur la question de la parité, et plus généralement de la diversité :

- **Audit de genre :**

un inventaire sur la question du genre par l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes : <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/methods-tools/gender-audit>

- **Bonnes pratiques :**

un recueil de bonnes pratiques d'actions en faveur de la diversité par Les Entreprises pour la cité : <https://www.charte-diversite.com/bonnes-pratiques/>

- **Égalité femmes-hommes :**

un guide pratique destiné aux TPE-PME publié par le Laboratoire de l'égalité : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/guide_egalite_tpe_pme_2021.pdf

- **Label égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :**

certification Afnor : <https://certification.afnor.org/ressources-humaines/label-egalite-professionnelle-entre-les-femmes-et-les-hommes>

- **Label Diversité :**

créé par l'État, le label Diversité s'intéresse à la diversité sous toutes ses expressions et est accessible aux entreprises, associations, ministères, établissements publics et collectivités territoriales : <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/label-diversite>

- **Label Gender Equality – European & International Standard (GEEIS) :**

label international sur le sujet de l'égalité professionnelle femmes-hommes créé par le fonds de dotation Arborus : <https://arborus.org/label/>

- **Expertes :**

une base de données d'expertes réalisée par la société EGAE (D'égal à égale) : <https://expertes.fr/>

- **Gender Equality Network :**

réseau européen de fondations coordonné par Philea pour faciliter l'apprentissage mutuel et une meilleure compréhension des questions de genre, et pour promouvoir l'utilisation d'une perspective de genre dans l'ensemble du travail des fondations : <https://philea.eu/how-we-can-help/collaboration-and-networking/gender-equality-network/>

- **La Charte de la diversité :**

charte à destination de tout employeur : grandes entreprises, PME/TPE, acteurs de l'ESS, établissements publics, collectivités locales... réalisée par Les Entreprises pour la cité : <https://www.charte-diversite.com/>

- **Guide de bonnes pratiques pour l'économie solidaire et sociale :**

réalisé par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire : https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2017/notice_guide_bonnes_pratiques_ess.pdf

Bibliographie

Assemblée nationale (2019). Consulté le 19 juin 2022. <https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/vos-deputes>.

De Beaufort Viviane et Martin Richer (2021) « Pour un quota de femmes dans les instances de direction des entreprises ». Terra Nova. https://tnova.fr/site/assets/files/10486/terra-nova_pour-un-quota-de-femmes-dans-les-instances-de-direction-des-entreprises_080321.pdf?10x8k

Centre Français des fonds et fondations (2022). **L'emploi salarié dans les fondations et fonds de dotation en France**. Consulté le 9 juillet 2022. <https://www.centre-francais-fondations.org/ressources-pratiques/publications-du-centre/guides-et-etudes/2021-01-20-ess-france-etude-cff-exe-bd.pdf>.

Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (2021). « L'égalité femmes-hommes dans l'ESS. Rapport triennal 2021-2024 ». <https://www.economie.gouv.fr/files/files/2021/DP-rapport-egalite-fh-CSESS-2021.pdf>.

Dahlerup Drude (2017). « Has democracy failed women? » Polity Press.

Filleul Martine et al. (2021). « Rapport d'information (...) sur le bilan de l'application, dix ans après son adoption, de la loi Copé-Zimmermann du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance ». Sénat. Délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes. <http://www.senat.fr/notice-rapport/2020/r20-757-notice.html>

Fraisse Geneviève (2001). « La controverse des sexes ». Paris : PUF.

France générosités (2022). **Étude sur la parité 2022 au sein des membres de France générosités**. Consulté le 11 juillet 2022. <https://www.francegenerosites.org/ressources/etude-sur-la-parite-au-sein-des-membres-de-france-generosites-mars-2022/>

Observatoire de l'égalité femmes hommes dans l'économie sociale et solidaire, ESS France (2019). « État des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire ». <https://www.ess-france.org/un-premier-etat-des-lieux-de-l-egalite-femmes-hommes-dans-l-ess>.

Observatoire de la philanthropie, Fondation de France (2001). Enquête nationale Fonds et fondations, 1^{ère} édition.

Observatoire de la philanthropie, Fondation de France (2019). Enquête nationale Fondations et fonds de dotation, 5^e édition.

Observatoire des inégalités. (2022) **Mandats locaux : les femmes plus nombreuses, sauf aux postes de direction**. Consulté le 26 juin 2022. <https://www.inegalites.fr/Mandats-locaux-les-femmes-plus-nombreuses-sauf-aux-postes-de-direction>.

Parlement européen (2019). **Les femmes au Parlement européen**. Consulté le 19 juin 2022. <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/headlines/society/20190226STO28804/les-femmes-au-parlement-europeen-infographie>.

Pierre-Brossolette, Sylvie et al. (2022). « Comment obtenir la parité au sein des communes et des intercommunalités : freins et leviers ». **Haut conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes**. Consulté le 26 juin 2022. <https://www.vie-publique.fr/rapport/283626-parite-au-sein-des-communes-et-des-intercommunalites-freins-et-leviers>.

Sénac Réjane (2008). « La parité ». Paris: PUF.

Vie publique (2022). **La parité politique**. Consulté le 19 juin 2022. <https://www.vie-publique.fr/eclairage/19618-la-parite-politique>.

Personnes interviewées membres des fondations et fonds de dotation²⁷

- **Aurélié Amalou**, déléguée générale de la **Fondation Crédit Agricole Réunion Mayotte**
- **Jérémie Chomette**, directeur général de France Libertés - **Fondation Danielle Mitterrand**
- **Jérôme Deconinck**, directeur de la **Fondation Terre de Liens**
- **Vincent Dennery**, directeur de la **Fondation pour l'Enfance**
- **Michel Enet**, président de la **Fondation OVE**
- **Odile Gilliot**, responsable de la **Fondation Leroy Merlin**
- **Heidi Giovacchini**, déléguée générale de la **Fondation Georges Boissel**
- **Stéphane Godlewski**, délégué général de la **Fondaher**
- **Laetitia Gourbeille**, déléguée générale de la **Fondation SNCF**
- **Bernard Jambon**, président d'Égal Accès
- **Cristina Lunghi**, directrice générale du fonds de dotation **Arborus**
- **Dorothée Merville-Durand**, directrice de la **Fondation Hippocrène**
- **Jean-Louis Soulet**, président du fonds de dotation **Orphée**
- **Cécile Suffren**, directrice générale du **Fonds de dotation pour l'Habitat Alternatif Social**
- **Christophe Vernier**, secrétaire général de la **Fondation Crédit Coopératif**
- **Isabelle Verrecchia**, déléguée générale de la **fondation d'entreprise du Groupe M6**

Expertes

- **Elisa Braley**, présidente de la commission Égalité femmes-hommes du Conseil supérieur de l'ESS de 2015 à 2022
- **Kenza Tahri**, coordinatrice du pôle Égalité femmes/hommes de Terra Nova

²⁷ Cette liste ne comprend que les noms des membres des fondations et fonds de dotations qui ont accepté que leur nom figure en annexe du rapport. Pour les autres fondations et fonds de dotations sollicités, nous ne mentionnons pas leurs noms dans le respect de leur anonymat.



Imprimé en France avec des encres végétales



Retrouvez les études de
l'Observatoire de la philanthropie
sur fondationdefrance.org



Fondation de France