



LES FEMMES DIRIGEANTES : LEUR PARCOURS, LEUR PERCEPTION DE LEUR FONCTION, LA QUESTION DE LA MIXITÉ

Enquête miroir de
l'Institut CSA pour KPMG
réalisée auprès de femmes
et d'hommes dirigeants



SOMMAIRE

**DISPOSITIF D'ENQUÊTE
PROFIL DES DIRIGEANTES ET DES DIRIGEANT
PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS**

I

COMMENT DEVIENT-ON FEMME DIRIGEANTE D'ENTREPRISE ?

II

DES VALEURS PARTAGÉES, MÊME SI L'HUMAIN ET LE RELATIONNEL SEMBLENT PRENDRE D'AVANTAGE D'IMPORTANCE CHEZ LES FEMMES

III

DES DIRIGEANTES D'AVANTAGE CONVAINCUES DES AVANTAGES DE LA MIXITÉ ET PLUS ENGAGÉES POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES, SANS POUR AUTANT ENVISAGER UNE DISCRIMINATION POSITIVE À L'EMBAUCHE

DISPOSITIF D'ENQUETE



DIRIGEANTES

400 dirigeantes d'entreprise

Echantillon représentatif de **400 dirigeantes d'entreprises de 10 salariés et plus** constitué selon la méthode des quotas (*taille de l'entreprise, secteur d'activité, région*).

Personne interrogée : Présidente, Directrice Générale, PDG, Gérante/Cogérante, DGA, Membre du Directoire.

Stratification:

- 200** femmes dirigeantes d'entreprises dont la taille est comprise **entre 10 et 49 salariés**
- 100** femmes dirigeantes d'entreprises dont la taille est comprise **entre 50 et 249 salariés**
- 50** femmes dirigeantes d'entreprises dont la taille est **égale ou supérieure à 250 salariés**

Chaque strate a été remise à son poids réel lors du traitement des résultats.

Questionnaire administré par téléphone du **30 mars au 14 avril 2015**.



DIRIGEANTS

200 dirigeants d'entreprise

Echantillon représentatif de **200 dirigeants d'entreprises de 10 salariés et plus** constitué selon la méthode des quotas (*taille de l'entreprise, secteur d'activité, région*).

Personne interrogée : Président, Directeur Général, PDG, Gérant/Cogérant, DGA, Membre du Directoire.

Stratification:

- 100** hommes dirigeants d'entreprises dont la taille est comprise **entre 10 et 49 salariés**
- 50** hommes dirigeants d'entreprises dont la taille est comprise **entre 50 et 249 salariés**
- 50** hommes dirigeants d'entreprises dont la taille est **égale ou supérieure à 250 salariés**

Chaque strate a été remise à son poids réel lors du traitement des résultats.

Questionnaire administré par téléphone du **30 mars au 14 avril 2015**

PROFIL DES DIRIGEANTES ET DES DIRIGEANTS



DIRIGEANTES

Taille de l'entreprise	10 à 49 salariés	79
	50 à 249 salariés	17
	250 salariés et plus	4
Secteur	Agriculture	1
	Industrie	13
	BTP	7
	Commerce	31
	Services	48
Fonction	Gérante/Cogérante	45
	Directrice générale	40
	Présidente	7
	PDG	5
	DGA	1
	Autre membre du Directoire	2
Age	Moins de 40 ans	19
	40 à 49 ans	37
	50 ans et plus	44
Niveau de diplôme	Inférieur au Bac	20
	Bac	14
	Bac + 2	20
	Bac + 3 ou 4	19
	Bac + 5 et plus	27
Ancienneté dans la fonction de dirigeant(e)	De 0 à 2 ans	18
	De 3 à 5 ans	14
	De 6 à 9 ans	19
	De 10 à 20 ans	35
	Plus de 20 ans	14



DIRIGEANTS

Taille de l'entreprise	10 à 49 salariés	79
	50 à 249 salariés	17
	250 salariés et plus	4
Secteur	Agriculture	1
	Industrie	19
	BTP	15
	Commerce	37
	Services	28
Fonction	Gérant/Cogérant	34
	Directeur général	35
	Président	10
	PDG	14
	DGA	6
	Autre membre du Directoire	1
Age	Moins de 40 ans	24
	40 à 49 ans	35
	50 ans et plus	41
Niveau de diplôme	Inférieur au Bac	19
	Bac	14
	Bac + 2	22
	Bac + 3 ou 4	14
	Bac + 5 et plus	31
Ancienneté dans la fonction de dirigeant(e)	De 0 à 2 ans	18
	De 3 à 5 ans	25
	De 6 à 9 ans	15
	De 10 à 20 ans	26
	Plus de 20 ans	16

A person with curly hair, seen from behind, is standing on a rooftop or balcony. They are holding a smartphone up to take a picture of a city skyline at sunset. The sun is low in the sky, creating a bright, hazy glow over the buildings. The person is wearing a light blue button-down shirt and dark pants. A black horizontal line is positioned above the text.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (1/7)

Les femmes obtiennent généralement de meilleurs résultats scolaires que les hommes et poursuivent plus souvent des études dans le supérieur (1). Pourtant, leur place dans la hiérarchie des emplois n'est pas à la hauteur de leur réussite sur le plan scolaire. Elles ne représentent ainsi que moins de 10% de l'état-major des grandes entreprises (2). Mais comment devient-on dirigeante d'entreprise lorsqu'on est une femme ? Au sein des entreprises, les femmes cherchent-elles autant que les hommes à accéder aux postes à responsabilités ? Ont-elles les mêmes motivations ? Rencontrent-elles les mêmes obstacles ? Les dirigeantes s'engagent-elles davantage que leurs homologues masculins pour améliorer la situation des femmes au sein de leur entreprise ? C'est à ces questions que l'enquête miroir réalisée par l'Institut CSA pour KPMG tente de répondre.

I. Comment devient-on femme dirigeante d'entreprise ?

Les modes d'accès aux fonctions de dirigeant(e) d'entreprise varient sensiblement en fonction du genre. En effet, **si les femmes comme les hommes y accèdent d'abord en créant eux-mêmes ou en rachetant leur entreprise (44% des premières et 43% des seconds) et par promotion interne (27% pour les unes comme pour les autres), les dirigeantes le deviennent plus souvent par transmission familiale (22%, contre 16% pour les hommes). A l'inverse, elles le deviennent moins par recrutement externe (7%, vs 14% pour leurs homologues masculins).**

Notons que l'accès plus fréquent des femmes à ces postes de direction par transmission familiale s'observe a fortiori dans les secteurs de l'industrie (avec 48%, contre 34% pour les hommes) et du BTP (avec 32%, vs 21%), soit des secteurs traditionnellement masculins dans lesquels il semblerait que les femmes accèdent difficilement par un recrutement ou une promotion.

D'autre part, s'agissant des dirigeant(e)s ayant accédé à leurs fonctions par promotion interne, il est intéressant d'observer que **cette dernière se produit en moyenne après un temps comparable passé dans l'entreprise : 10.6 ans pour les femmes et 10.3 pour les hommes.**

(1) *La réussite scolaire des femmes et des hommes en Europe*, Les notes d'information, Ministère de l'Éducation nationale, février 2008.

(2) Annie FOUQUET, « Les femmes chefs d'entreprise : le cas français », *Travail, Genre et Sociétés*, 13, 2005, pp. 31-50.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (2/7)

Les secteurs de l'industrie et du BTP se démarquent néanmoins une nouvelle fois, puisque l'accès des femmes aux postes de dirigeantes y intervient en moyenne plus tard que pour les hommes : pour l'industrie, après 14.2 années passées dans l'entreprise contre 12.6 pour les hommes, et pour le BTP, après 13.8 années passées dans l'entreprise contre 10.5 pour leurs homologues masculins.

II. Des valeurs partagées, même si l'humain et le relationnel semblent prendre davantage d'importance chez les femmes

Le goût d'entreprendre, principal moteur des femmes comme des hommes

Interrogé(e)s sur les raisons qui les ont poussé(e)s à accepter un poste de dirigeant(e), **les femmes comme les hommes citent d'abord le goût d'entreprendre (39% et 46%) et l'épanouissement professionnel (38% et 27%)**. Les valeurs des dirigeants ne paraissent donc pas différer fondamentalement selon le genre.

Néanmoins, **31% des femmes soulignent que l'opportunité s'est présentée alors qu'elles ne l'avaient pas particulièrement recherchée (3^{ème} raison d'accès au poste), tandis que c'est le cas de 23% des hommes (4^{ème} raison d'accès au poste), signe que les dirigeantes ont parfois moins cherché à le devenir que les dirigeants. Notons que sur ces aspects, l'effet de diplôme joue à plein puisque « seules » 22% des femmes les plus diplômées déclarent ne pas avoir particulièrement cherché à devenir dirigeantes pour 38% de celles qui ont un diplôme inférieur au Bac. Mais la différence avec les hommes demeure quoi qu'il en soit importante même à ce niveau de qualification, puisque seulement 14% des dirigeants masculins les plus diplômés estiment ne pas avoir recherché une telle opportunité. Enfin, l'envie de participer aux décisions stratégiques est une raison plus fréquemment évoquée par les femmes (23%) que par les hommes (11%).**

Des atouts qui sont sensiblement les mêmes pour les femmes et les hommes

S'agissant des atouts pour leur prise de fonction, les femmes et les hommes insistent sur les mêmes facteurs : leur motivation/état d'esprit (64%/55%), leur expérience (37%/51%) et leurs capacités (35%/27%). Sur ce dernier aspect, il apparaît que le niveau de diplôme influence davantage chez les femmes que chez les hommes la perception de l'importance de leurs capacités. Ces dernières sont en effet citées par 49% des femmes les plus diplômées, contre 37% des hommes les plus diplômés. L'entourage est quant à lui cité par 23% des dirigeantes et 20% des dirigeants.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (3/7)

Par ailleurs, si les dirigeantes (84%) déclarent davantage que les dirigeants (74%) avoir bénéficié de soutiens lors de leur prise de fonction, ces soutiens sont toutefois sensiblement les mêmes. Arrivent ainsi en tête **la famille, les amis ou relations (61% pour les femmes et 49% pour les hommes), d'ancien(ne)s collègues, confrères ou consœurs (32% vs 23%) et des réseaux d'accompagnement (15% vs 19%)**. Notons néanmoins que la famille, les amis ou relations jouent un rôle beaucoup plus important pour les dirigeantes de moins de 40 ans (80%) que pour celles de 40 à 49 ans (63%) et de 50 ans et plus (53%), et même que pour les jeunes dirigeants masculins (58%).

Environ une femme dirigeante sur dix considère qu'être une femme a constitué un obstacle pour sa prise de fonction !

Concernant les obstacles rencontrés, les hommes citent d'abord (25%), tout autant que les femmes (28%), la difficulté à concilier vie professionnelle et vie personnelle. Alors que les femmes ont longtemps été affectées prioritairement, dès leur plus jeune âge, au travail domestique, reproduisant génération après génération des normes transmises par la lignée féminine, elles n'ont véritablement fait leur entrée sur le marché du travail que dans les années 1970. Le modèle de « la mère épouse », qui inscrit les femmes dans l'espace domestique et les responsabilités familiales dans le cadre d'une division sexuelle du travail (3), a dès lors été progressivement concurrencé par le modèle de l'« égalité » entre hommes et femmes devant les responsabilités professionnelles et familiales. Le fait que les dirigeants de sexe masculin rencontrent autant de difficultés que les dirigeantes quant à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle illustre bien comment le second modèle est en train de supplanter le premier.

(3) Dans sa théorie « des deux sphères », John Ruskin développait dans la seconde moitié du 19^{ème} siècle l'idée que le monde des femmes est différent de celui des hommes. Selon cet économiste britannique, l'épouse, mère et éducatrice en charge du privé, mérite autant d'égards que l'homme, producteur de richesses et pourvoyeur de ressources.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (4/7)

Si les femmes et les hommes apparaissent donc tout autant confrontés à la difficulté de gérer cet équilibre, **les premières soulignent à l'inverse davantage que les seconds leur manque de confiance en elles (20% vs 13%)**. Même un niveau élevé d'études ne permet d'ailleurs pas de contrecarrer cette moindre confiance des dirigeantes en elles-mêmes. Parmi les Bac +5 et plus, elles sont en effet 17% à citer cet obstacle, contre seulement 6% des hommes. Autres obstacles fréquemment cités par les femmes : leur manque d'expérience (17% ; même proportion chez les hommes), leur âge (14% vs 15%) et surtout leur genre. **En effet, 11% des dirigeantes considèrent que le fait d'être une femme a constitué un obstacle pour leur prise de fonction (5^{ème} raison invoquée), alors que leur genre n'est pas considéré comme un obstacle par les hommes**. Notons que cette perception se manifeste davantage parmi les dirigeantes de moins de 40 ans (16%, vs 11% parmi les 40-49 ans et 10% parmi les 50 ans et plus).

Des dirigeantes davantage motivées par les aspects humains et relationnels

Les femmes insistent davantage que les hommes sur la relation client (20% vs 12%), les rapports avec les parties prenantes de l'entreprise (20% vs 11%) et le fait d'encadrer d'autres personnes (14% contre 6%). Les trois éléments arrivant en tête tant parmi les femmes que parmi les hommes n'en demeurent pas moins les mêmes : le management (31%/33%), la prise de décisions stratégiques (28%/36%) et le développement commercial de l'entreprise (26%/30%).

Parmi les éléments constituant au contraire des difficultés, **l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est tout autant cité par les dirigeants (31%) que par les dirigeantes (29%)**. Ces dernières sont toutefois davantage sensibles à la pression et au stress (39%, vs 28% des hommes). Cette difficulté concerne cependant moins les dirigeantes de moins de 40 ans (24%) que celles de 40 à 49 ans (45%) et de 50 ans et plus (40%). Ces jeunes dirigeantes apparaissent même un peu moins gênées par la pression que leurs homologues masculins de la même génération (28%). D'autre part, les hommes voient davantage que les femmes le management comme une difficulté (25% vs 13%). Notons enfin que la charge de travail constitue la troisième difficulté pour les femmes (27%) et la quatrième pour les hommes (22%).

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (5/7)

Une mobilité géographique davantage perçue comme une contrainte par les femmes que par les hommes

Sur une échelle de 0 à 10, où 0 signifie que la mobilité géographique représenterait une forte contrainte et 10 une vraie opportunité, **les dirigeantes se situent en moyenne à 4.73, contre 5.20 pour leurs homologues masculins. C'est parmi les femmes seules sans enfant (6.0) et les dirigeantes d'entreprises de 250 salariés et plus (6.0) qu'une telle mobilité est la plus perçue comme une opportunité.**

III. Des dirigeantes plus convaincues des avantages de la mixité et plus engagées pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise, sans pour autant envisager une discrimination positive à l'embauche

Dans l'ensemble, **les dirigeantes semblent plus fermement convaincues des avantages de la mixité femmes-hommes dans les postes à responsabilités au sein des entreprises, comme en atteste le pourcentage de « Oui, tout à fait » en réponse à un certain nombre d'avantages proposés. C'est en particulier le cas s'agissant du dynamisme (57% vs 47% parmi les hommes) et à propos de la prise en compte des enjeux humains (61% vs 50%).**

Notons également que pour les femmes la mixité est davantage porteuse d'efficacité (61%) et de créativité (59%), alors que pour les hommes elle signifie davantage de confiance (56%) et une meilleure prise en compte des relations sociales (55%). **Ainsi, alors que les dirigeants voient plus dans la mixité un moyen de pacifier les relations dans l'entreprise, elle est davantage considérée par les dirigeantes comme créatrice de valeur.**

D'autre part, tant pour les dirigeantes que pour les dirigeants, cette mixité est davantage perçue en amélioration au cours des dernières années dans les entreprises en général que dans leur propre entreprise. **Plus de la moitié (52% des dirigeantes et 56% des dirigeants) pensent ainsi que la situation s'est plutôt améliorée dans les entreprises en général, contre 44% qui jugent qu'elle s'est plutôt améliorée dans leur entreprise.**

C'est dans les entreprises de 250 salariés et plus que la situation est davantage perçue en amélioration (71% des dirigeantes et 61% des dirigeants). Elle l'est moins dans le secteur du BTP (37% et 40%). Soulignons enfin la différence de perception des dirigeants et dirigeantes de 50 ans et plus, les premiers (55%) considérant davantage que les secondes (40%) que la situation s'est plutôt améliorée.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (6/7)

Quoi qu'il en soit, les dirigeantes semblent plus intensément engagées pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise. Si 78% des femmes et 79% des hommes se déclarent engagés pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise, **un tiers d'entre elles (34%) se déclarent en effet très engagées, contre seulement 16% des dirigeants.** Cette différence s'observe notamment parmi les Bac +5 et plus (avec 32% des femmes très engagées, contre seulement 7% des hommes), parmi les dirigeant(e)s de moins de 40 ans (avec 37% des femmes très engagées, vs 20% des hommes) et dans le secteur des services (avec 40% des femmes très engagées, contre 16% des hommes).

Interrogé(e)s plus précisément sur ce qu'elles ou ils font concrètement pour améliorer la situation des femmes dans l'entreprise, il semble que **c'est surtout au niveau de l'aménagement du temps de travail que les dirigeantes se distinguent des dirigeants, avec 38% pour les premières et 25% pour les seconds** (flexibilité du temps de travail, des horaires et des jours pour les mères de famille ou encore prise en compte des contraintes familiales). A l'inverse, les dirigeants insistent plus sur l'écoute, le dialogue et le relationnel (avec 20%, contre 11% parmi les dirigeantes). Pour le reste, les dirigeant(e)s agissent au niveau du recrutement et de l'évolution professionnelle (19% des femmes et 23% des hommes), par du soutien, de l'accompagnement et de la valorisation (7% et 4%), par l'attention à la qualité de vie au travail (7% des dirigeantes et des dirigeants) et en communiquant au sein de leur entreprise sur l'égalité hommes-femmes (2% et 1%).

Si les dirigeantes sont donc davantage engagées pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise, elles n'envisagent pas pour autant une éventuelle discrimination positive à l'embauche en leur faveur. **Elles sont en effet plus nombreuses à déclarer que la question du genre n'est pas importante dans une perspective de recrutement, à 82%, pour 74% chez les dirigeants. Pour le reste, 10% des dirigeantes choisiraient une femme à compétences égales et 7% un homme, tandis que 13% des dirigeants choisiraient une femme et 11% un homme.**

Notons que les dirigeantes les moins diplômées auraient davantage tendance que les plus diplômées à privilégier une femme (19% des niveaux Bac ou inférieur vs 7% des Bac +5 et plus). Enfin, 20% des dirigeantes dans le secteur du BTP choisiraient plutôt un homme et 25% des dirigeants masculins dans le secteur des services opteraient plutôt pour une femme.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS (7/7)

Au total, les femmes dirigeantes ne diffèrent donc pas fondamentalement de leurs homologues masculins quant à la manière dont elles appréhendent leurs fonctions. Animées par le goût d'entreprendre, elles mettent en avant les mêmes atouts que les hommes : leur motivation, leur expérience et leurs capacités. Illustration de profondes transformations intervenues au sein de la société au cours des quarante dernières années, les hommes dirigeants rencontrent même autant de difficultés que les dirigeantes à concilier vie professionnelle et vie personnelle. Environ une femme sur dix estime toutefois que son genre a constitué un obstacle pour sa prise de fonction.

En outre, parmi les éléments qui les motivent, les dirigeantes mettent davantage l'accent que les hommes sur les aspects humains et relationnels (la relation client, les rapports avec les parties prenantes de l'entreprise et le fait d'encadrer d'autres personnes). Et à moins qu'elles vivent seules sans enfant ou qu'elles dirigent des entreprises de 250 salariés et plus, elles craignent davantage la mobilité professionnelle que les dirigeants.

Enfin, davantage convaincues que leurs homologues masculins des avantages de la mixité et engagées avec plus de force pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise, les dirigeantes n'envisagent pas pour autant, et même pas plus que les dirigeants, une discrimination positive à l'embauche en faveur des femmes.



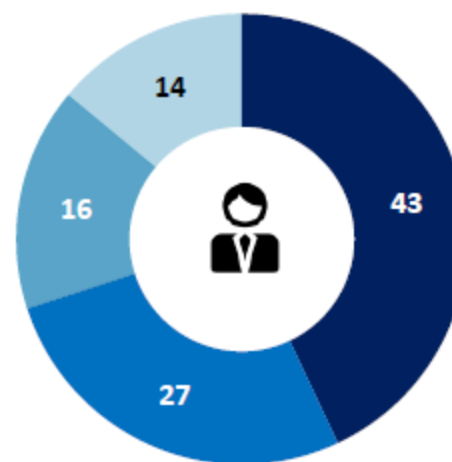
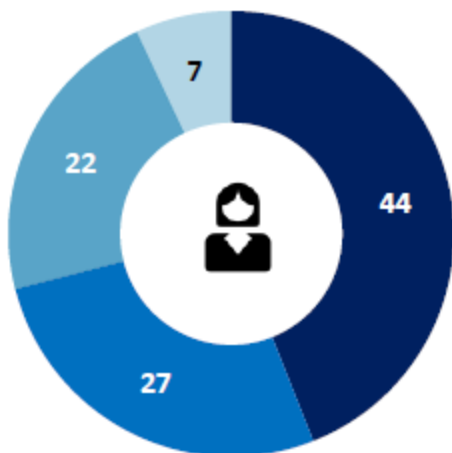
I

COMMENT DEVIENT-ON FEMME DIRIGEANTE D'ENTREPRISE ?

UNE ACCESSION AUX FONCTIONS DE DIRIGEANTE QUI S'EFFECTUE MOINS PAR RECRUTEMENT EXTERNE ET DAVANTAGE PAR TRANSMISSION FAMILIALE QUE POUR LES HOMMES

De quelle manière avez-vous accédé aux fonctions que vous exercez aujourd'hui ?

Base ensemble



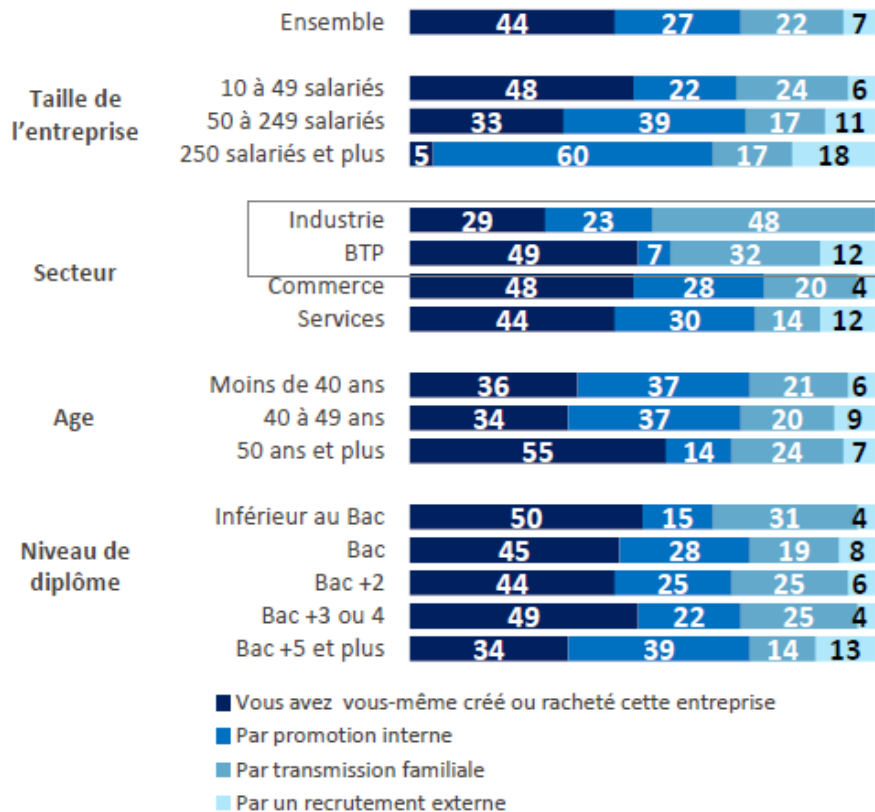
- Vous avez vous-même créé ou racheté cette entreprise
- Par promotion interne : vous travailliez déjà au sein de cette entreprise et vous avez été promu(e)
- Par transmission familiale : cette entreprise vous a été transmise par votre famille
- Par un recrutement externe : vous travailliez dans une autre entreprise et vous avez été recruté(e) à ce poste

L'INDUSTRIE ET LE BTP, DES SECTEURS TRÈS « MASCULINS » AUXQUELS LES FEMMES DIRIGEANTES ACCÈDENT DAVANTAGE QUE LES HOMMES PAR TRANSMISSION FAMILIALE

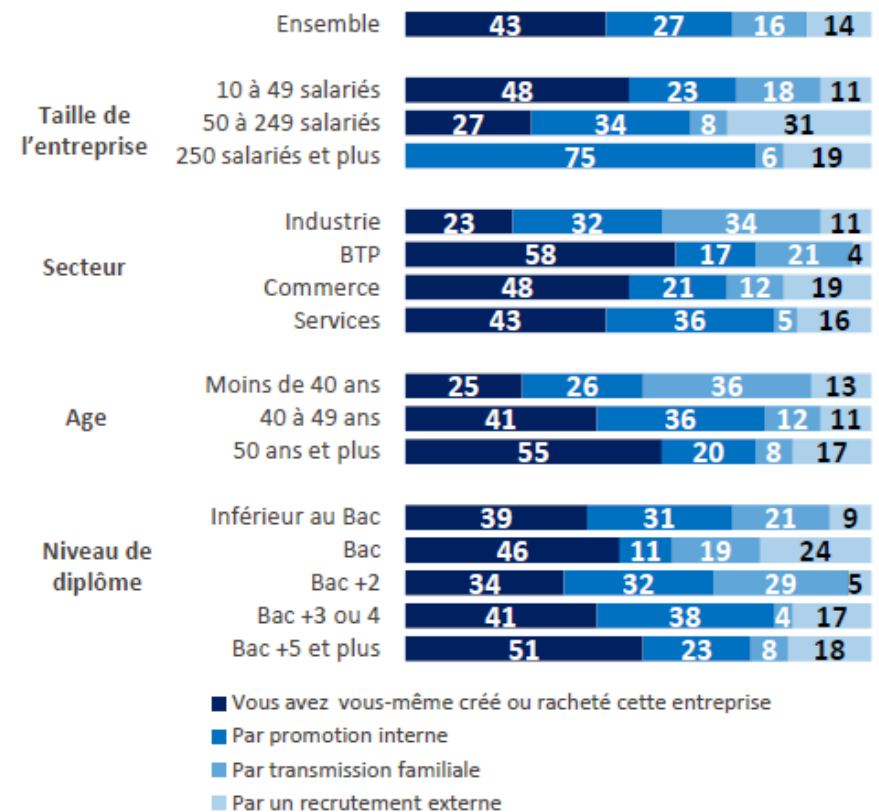
De quelle manière avez-vous accédé aux fonctions que vous exercez aujourd'hui ?

Base ensemble

DIRIGEANTES



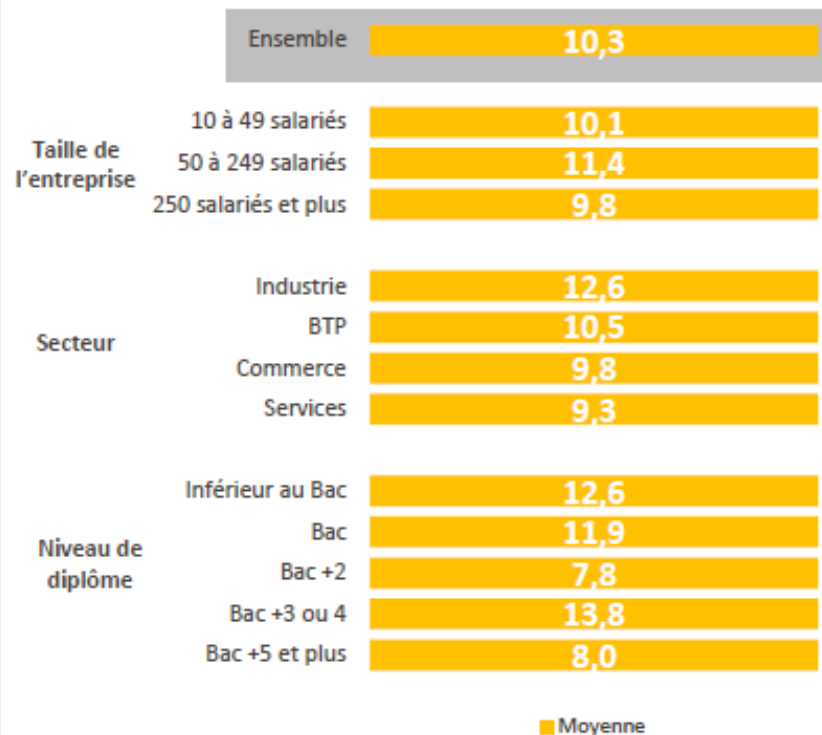
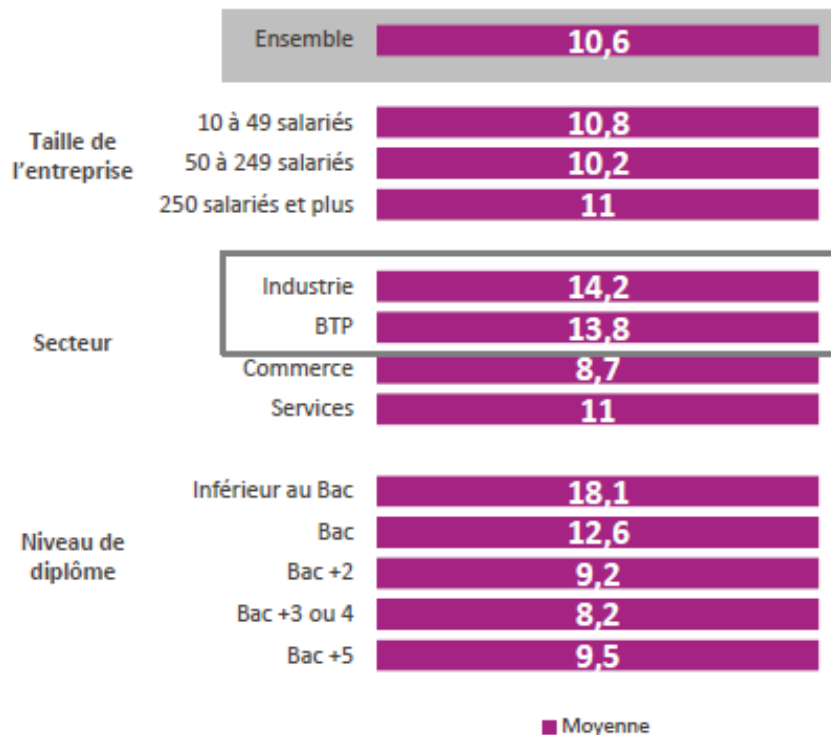
DIRIGEANTS



L'INDUSTRIE ET LE BTP, DES SECTEURS DANS LESQUELS LES FEMMES METTENT DAVANTAGE DE TEMPS À ACCÉDER AUX RESPONSABILITÉS QUE LES HOMMES

Depuis combien de temps étiez-vous dans cette entreprise quand vous avez été promu(e) au poste de dirigeant(e) ?

Base : A accédé à la fonction de dirigeant(e) par promotion interne



An aerial, high-angle photograph of a busy city square. The square is paved with light-colored cobblestones and is filled with people walking in various directions. In the center, a tram is moving across the square. To the left, a tall, multi-story building with a distinctive facade of arched windows and balconies is visible. The scene is brightly lit, casting long shadows of the people and the tram. The overall atmosphere is one of a vibrant, active urban environment.

II

**DES VALEURS PARTAGÉES PAR LES FEMMES
ET LES HOMMES DIRIGEANTS, MÊME SI
L'HUMAIN ET LE RELATIONNEL SEMBLENT
PRENDRE D'AVANTAGE D'IMPORTANCE CHEZ
LES FEMMES**

DES VALEURS PARTAGÉES : GOÛT D'ENTREPRENDRE ET ÉPANOUISSEMENT PROFESSIONNEL ESSENTIELLEMENT

Quelles sont les raisons qui vous ont poussé(e) à accepter ce poste de dirigeant(e) ou à créer / racheter une entreprise ? En premier ? En second ?

Baseensemble

En %



DIRIGEANTES



DIRIGEANTS



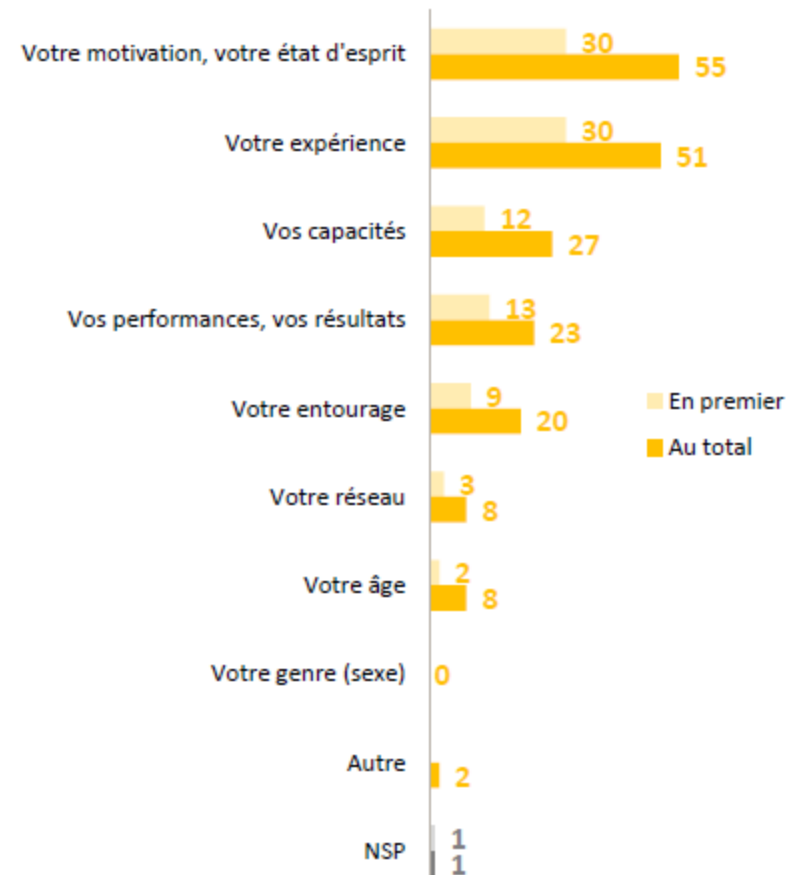
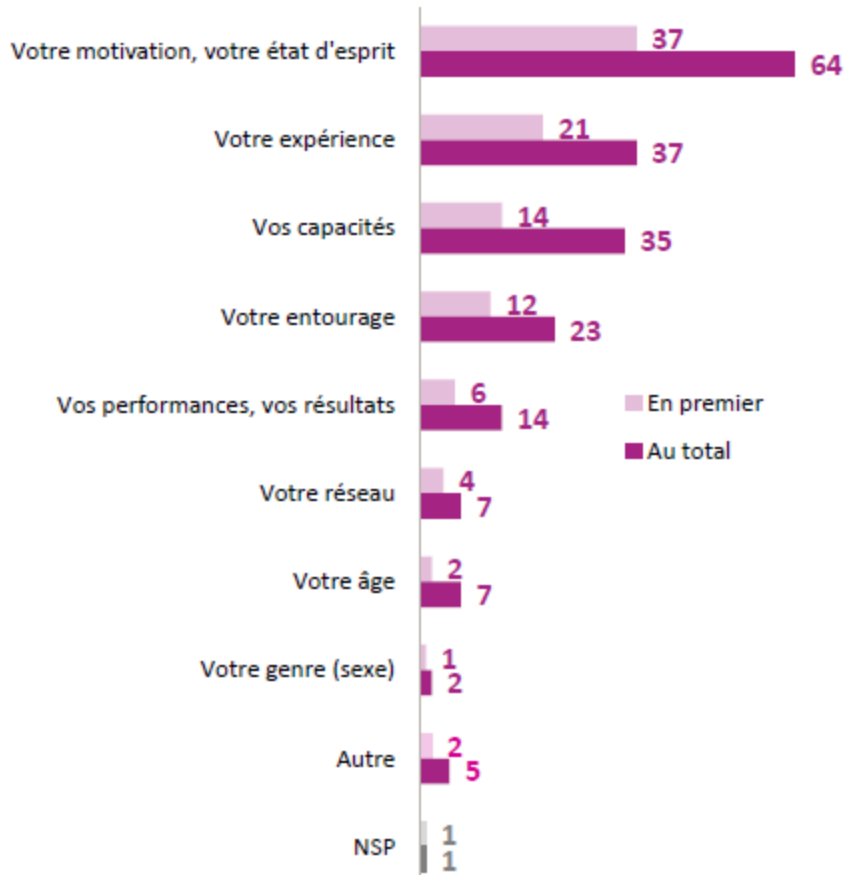
* Item posé uniquement aux dirigeant(e)s ayant créé ou racheté l'entreprise.

DES ATOUTS QUI SONT SENSIBLEMENT LES MÊMES

Parmi les facteurs suivants, quels sont ceux qui ont constitué un atout pour votre prise de fonction (ou la création / rachat d'entreprise) ?
En premier ? En second ?

Base ensemble

En %



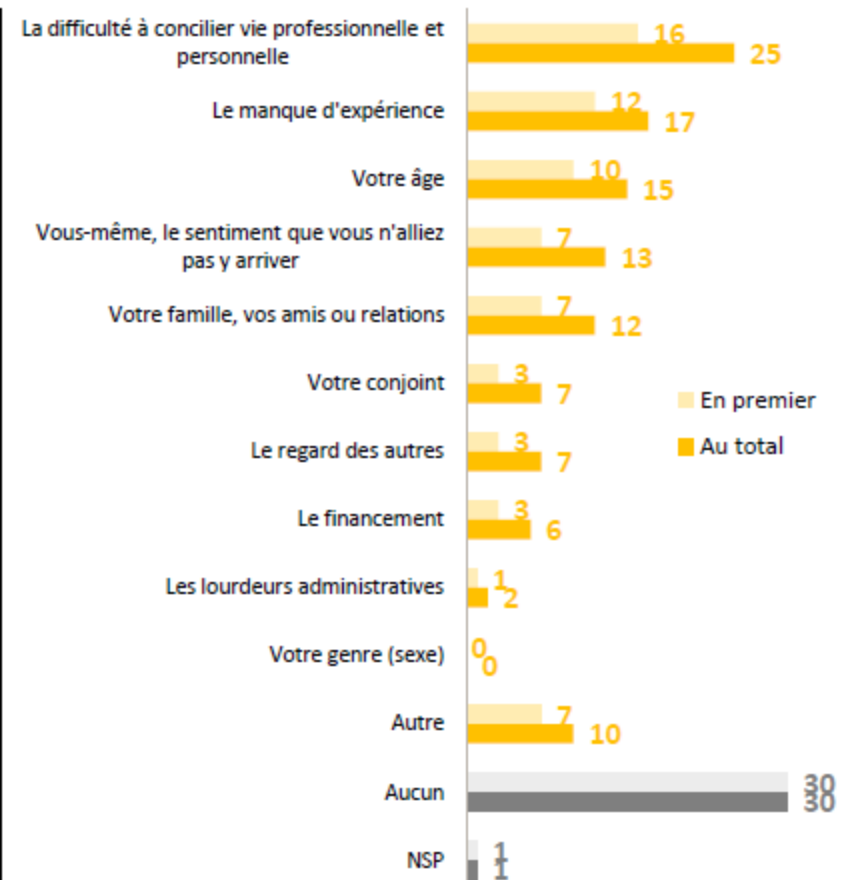
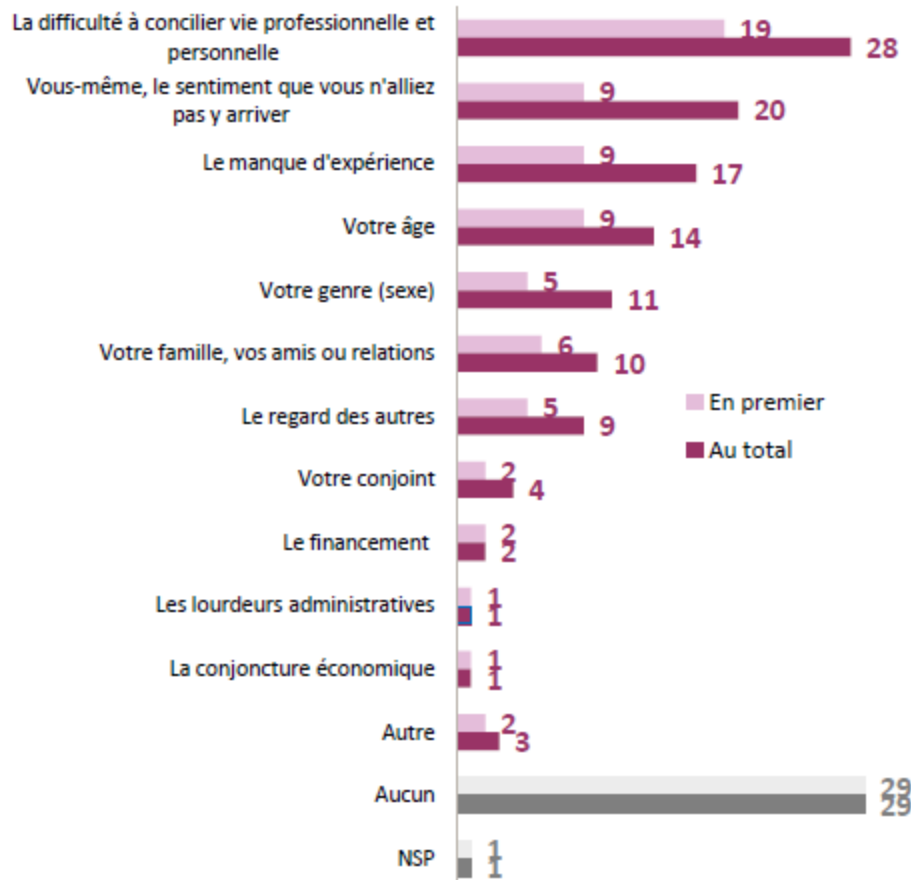
LES FEMMES NE SONT PLUS LES SEULES À AVOIR DES DIFFICULTÉS À CONCILIER VIE PROFESSIONNELLE ET PERSONNELLE !

LE DOUTE DE SOI, INTÉGRÉ PAR UNE PARTIE NON NÉGLIGEABLE DES FEMMES.

Parmi les facteurs suivants, quels sont ceux qui au contraire ont constitué un obstacle ? En premier ? En second ?

Base ensemble

En %

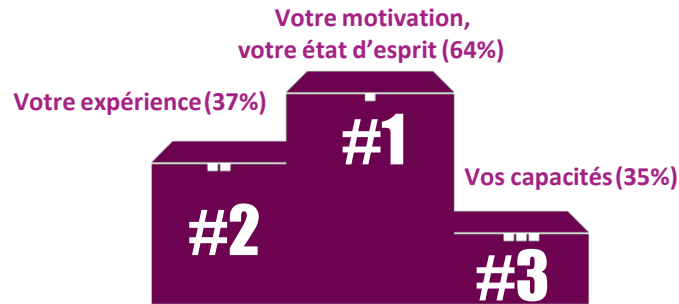


DES ATOUS ET DES OBSTACLES GLOBALEMENT IDENTIQUES POUR LES DIRIGEANTES ET LES DIRIGEANTS, AVEC NÉANMOINS UN DOUTE DE SOI PLUS IMPORTANT PARMIS LES FEMMES

ATOUS



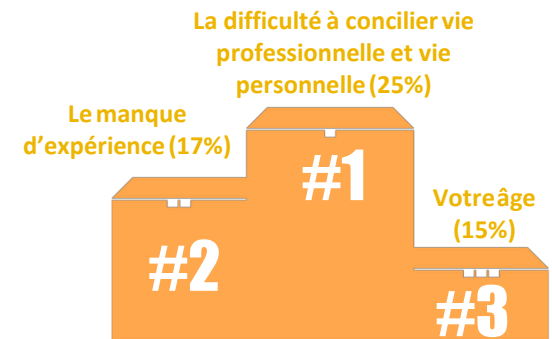
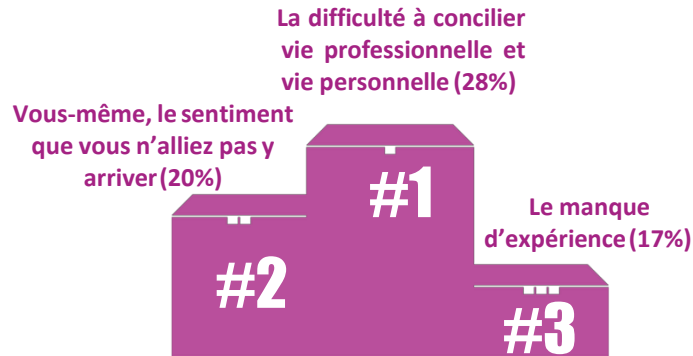
DIRIGEANTES



DIRIGEANTS



OBSTACLES



DES FEMMES QUI ONT PU DAVANTAGE BÉNÉFICIER DE SOUTIENS, MÊME SI CES SOUTIENS SONT SENSIBLEMENT LES MÊMES QUE CEUX DONT ONT BÉNÉFICIÉ LES HOMMES

Et plus précisément, quels sont les soutiens dont vous avez pu bénéficier? En premier ? En second ?

Base ensemble

En %



DIRIGEANTES



DIRIGEANTS

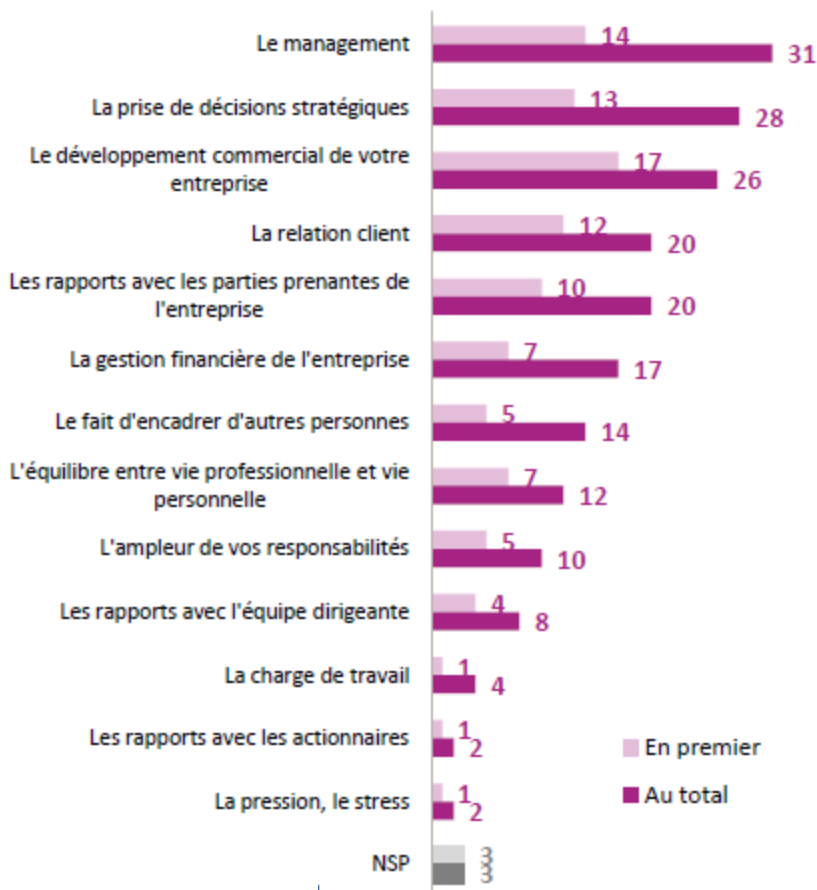


L'HUMAIN ET LE RELATIONNEL, DES FACTEURS DE MOTIVATION PLUS IMPORTANTS CHEZ LES FEMMES

Parmi les éléments suivants, quels sont ceux qui constituent pour vous un élément de motivation dans l'exercice de vos fonctions ?
En premier ? En second ?

Base ensemble

DIRIGEANTES



DIRIGEANTS

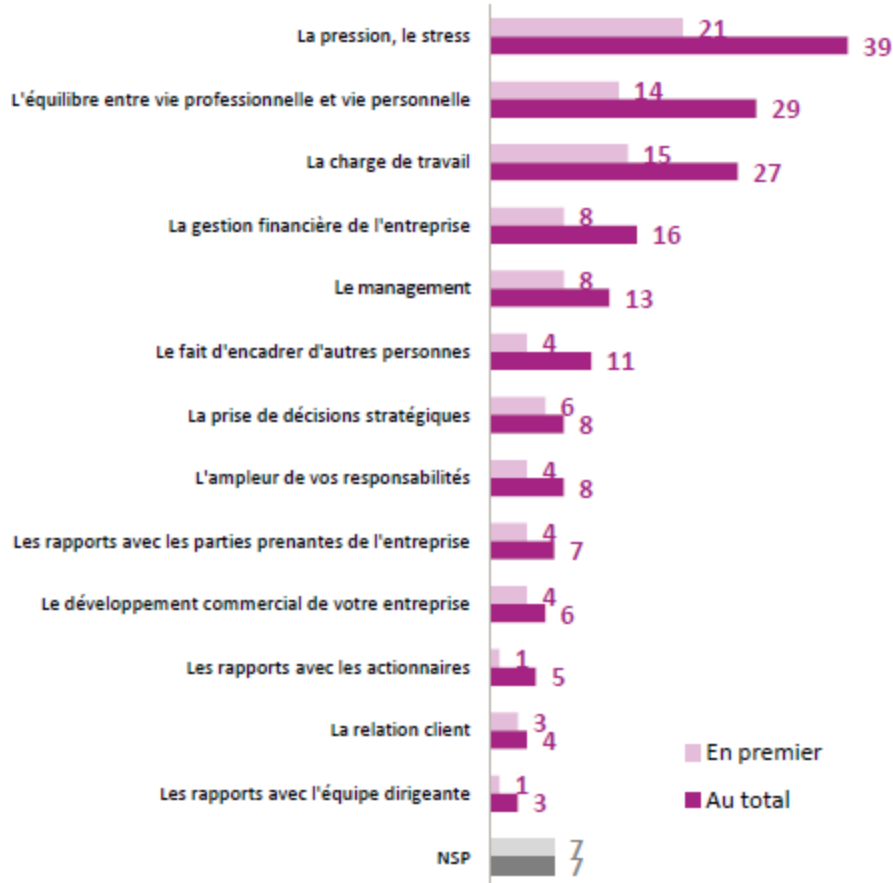


LE MANAGEMENT, DAVANTAGE VÉCU COMME UNE DIFFICULTÉ PAR LES HOMMES, ALORS QUE LES FEMMES SE FOCALISENT DAVANTAGE SUR LA GESTION FINANCIÈRE DE L'ENTREPRISE

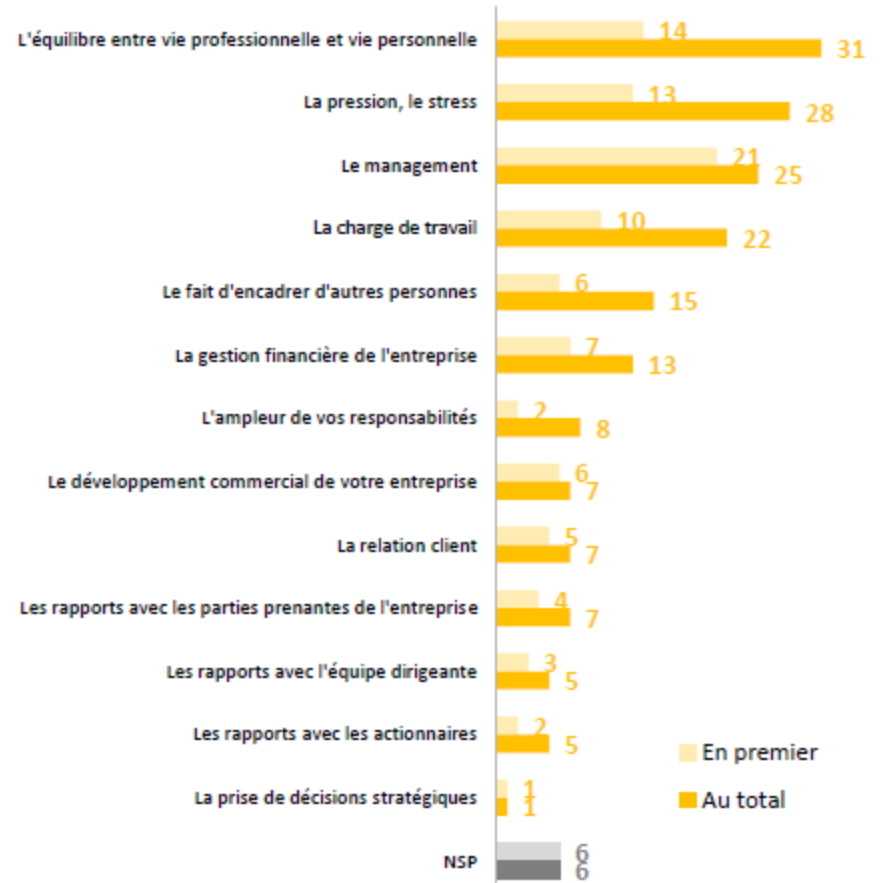
Et au contraire, quels sont ceux qui constituent pour vous des difficultés dans l'exercice de vos fonctions ? En premier ? En second ?

Baseensemble

DIRIGEANTES



DIRIGEANTS



— GLOBALEMENT, LES TOP 3 DES MOTIVATIONS ET DES DIFFICULTÉS SONT LES MÊMES POUR LES FEMMES ET POUR LES HOMMES

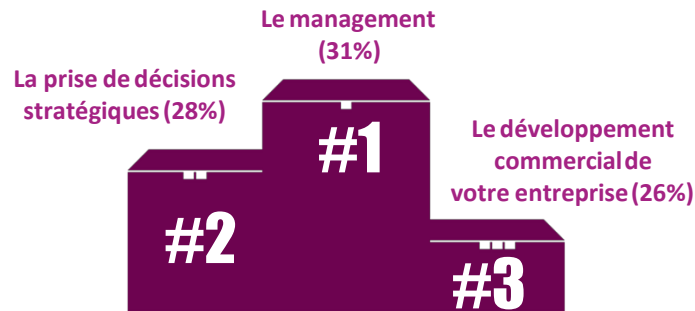


DIRIGEANTES

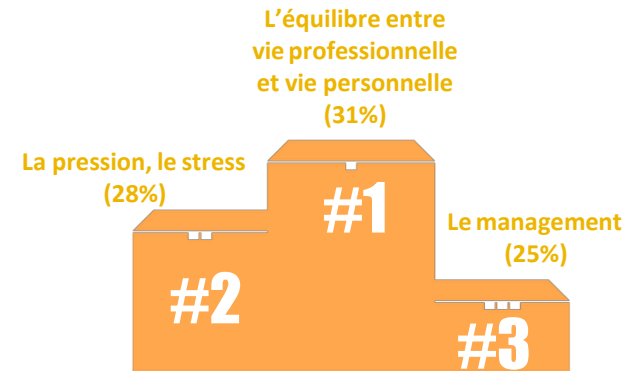
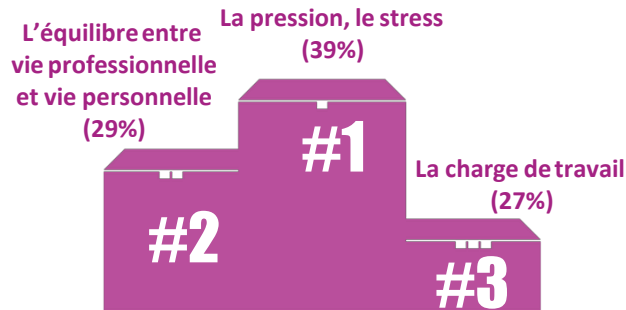


DIRIGEANTS

MOTIVATIONS



DIFFICULTES



A young boy with short brown hair, wearing a brown corduroy jacket and dark pants, is looking through black binoculars. He is standing in a field of tall, dry grass under a bright, hazy sky. The background shows rolling hills.

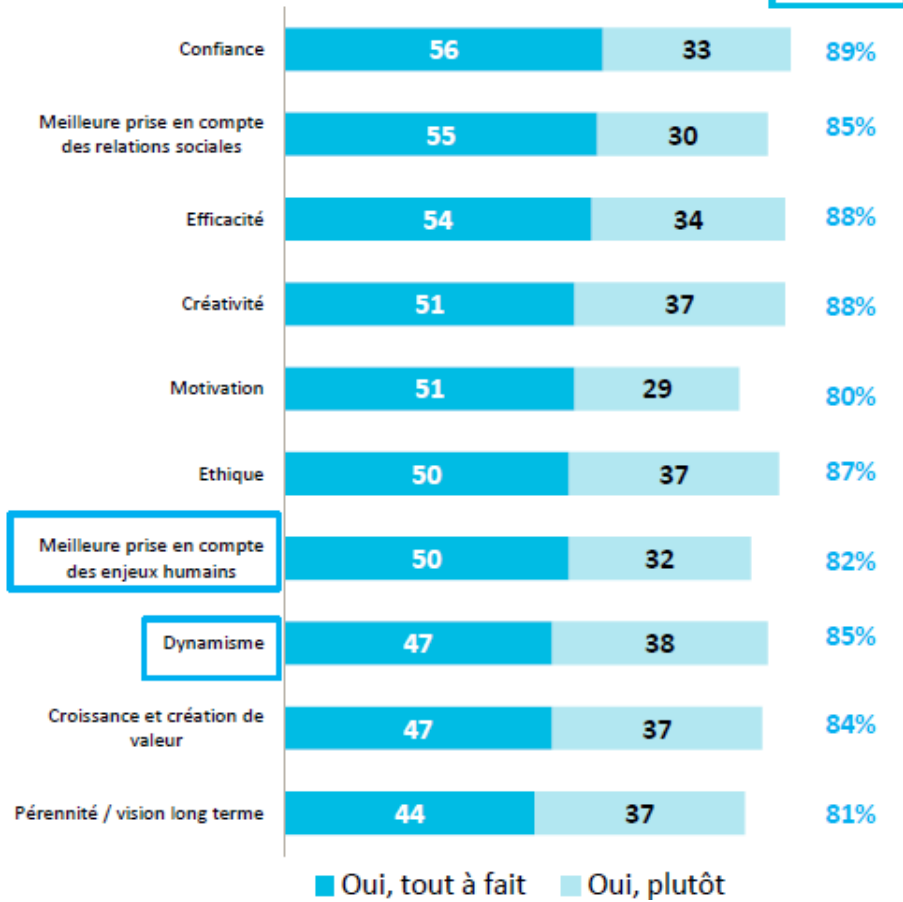
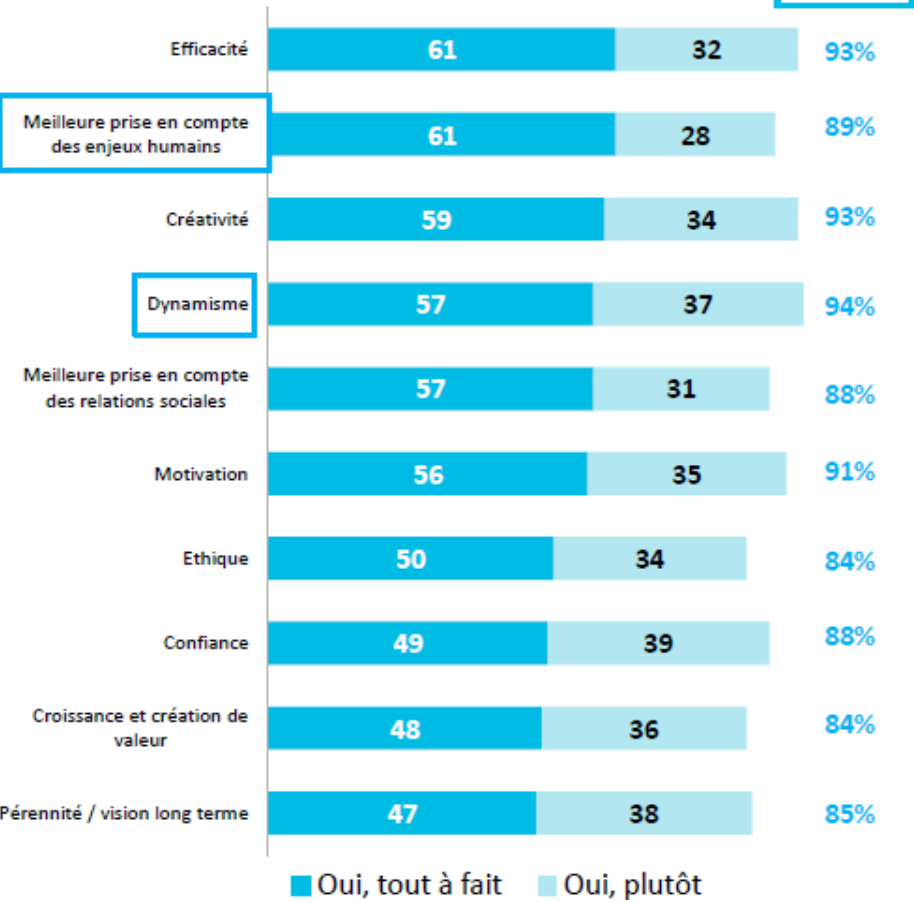
III

**DES DIRIGEANTES DAVANTAGE CONVAINCUES
DES AVANTAGES DE LA MIXITÉ ET PLUS
ENGAGÉES POUR AMÉLIORER LA SITUATION
DES FEMMES, SANS POUR AUTANT
ENVISAGER UNE DISCRIMINATION POSITIVE À
L'EMBAUCHE**

LES FEMMES SEMBLENT PLUS FERMEMENT CONVAINCUES DES AVANTAGES DE LA MIXITÉ, ET SONT NOTAMMENT PLUS SENSIBLES AUX INTÉRÊTS QU'ELLE REPRÉSENTE POUR LES RAPPORTS HUMAINS AU SEIN DE L'ENTREPRISE

Pensez-vous que davantage de mixité femmes-hommes dans les postes à responsabilités au sein des entreprises est porteur de...?

Base ensemble



UNE MIXITÉ HOMMES-FEMMES D'AVANTAGE PERÇUE EN AMÉLIORATION DANS LES ENTREPRISES EN GÉNÉRAL QUE DANS SA PROPRE ENTREPRISE, TANT POUR LES FEMMES QUE POUR LES HOMMES

De manière générale, diriez-vous qu'en ce qui concerne la mixité hommes-femmes, au cours des dernières années la situation s'est plutôt améliorée / plutôt détériorée / n'a pas changé ?

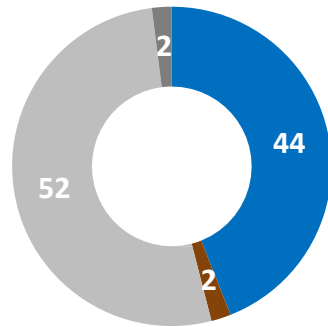
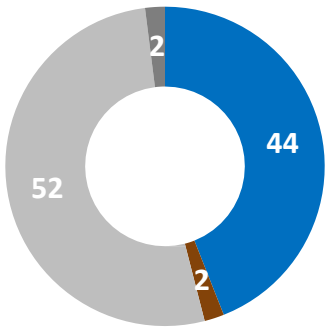
Baseensemble

 DIRIGEANTES

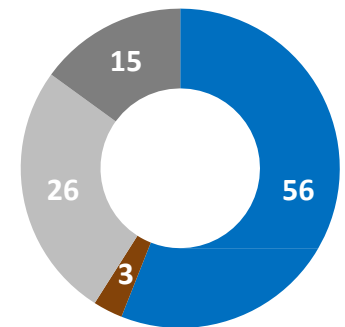
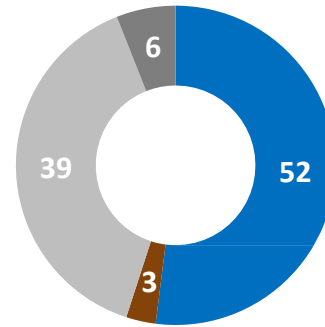
 DIRIGEANTS

 DIRIGEANTES

 DIRIGEANTS



Dans votre entreprise



Dans les entreprises en général

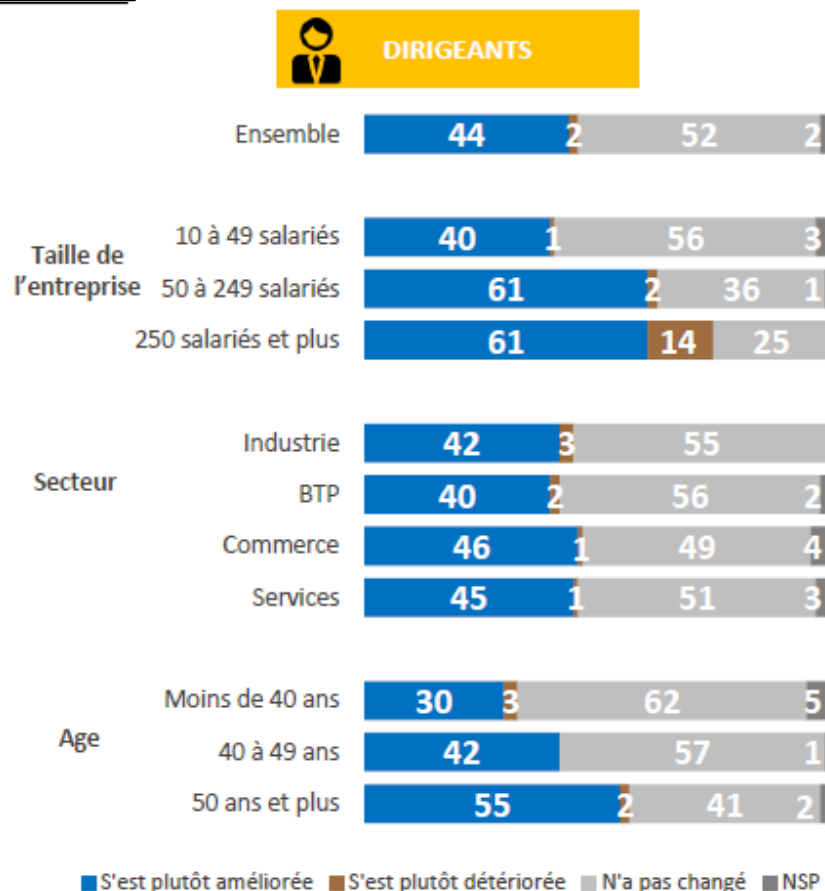
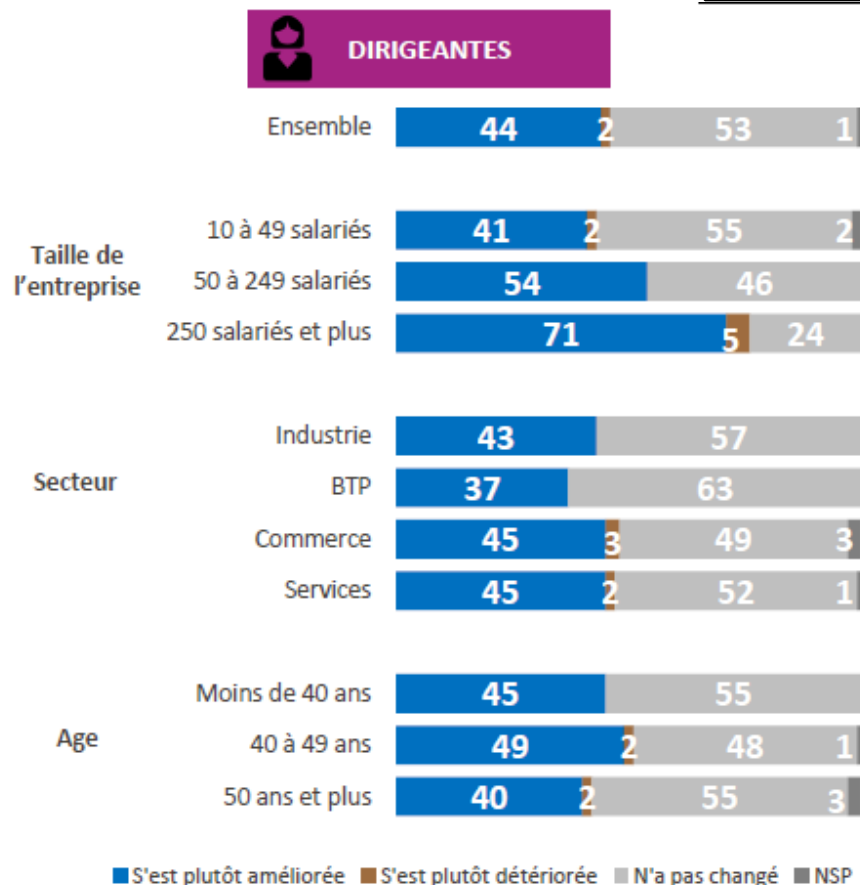
■ S'est plutôt améliorée ■ S'est plutôt détériorée ■ N'a pas changé ■ NSP

UNE CONVERGENCE DE VUE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES: UNE SITUATION QUI S'EST DAVANTAGE AMÉLIORÉE DANS LES ENTREPRISES DE 250 SALARIÉS ET PLUS, LE SECTEUR BTP ÉTANT EN RETRAIT

De manière générale, diriez-vous qu'en ce qui concerne la mixité hommes-femmes, au cours des dernières années la situation s'est plutôt améliorée/
plutôt détériorée / n'a pas changé?

Base ensemble

Dans votre entreprise

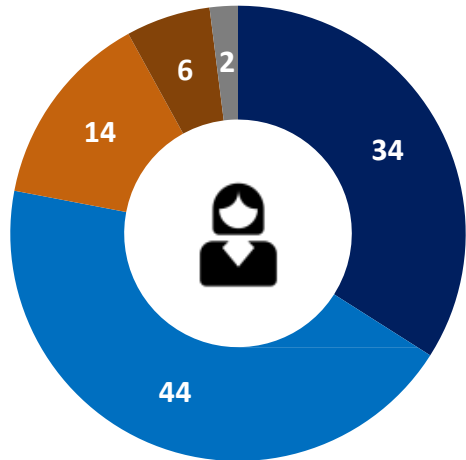


DES DIRIGEANTES PLUS FERMEMENT ENGAGÉES POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, diriez-vous que vous êtes très engagé, plutôt engagé, pas vraiment engagé ou pas du tout engagé pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Baseensemble

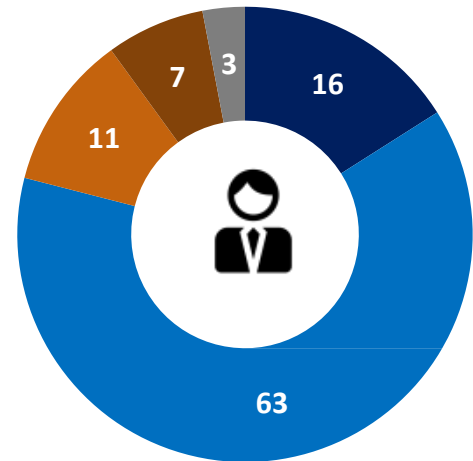
DIRIGEANTES



S/T PAS ENGAGE: 20%

S/T ENGAGE: 78%

DIRIGEANTS



S/T PAS ENGAGE: 18%

S/T ENGAGE: 79%

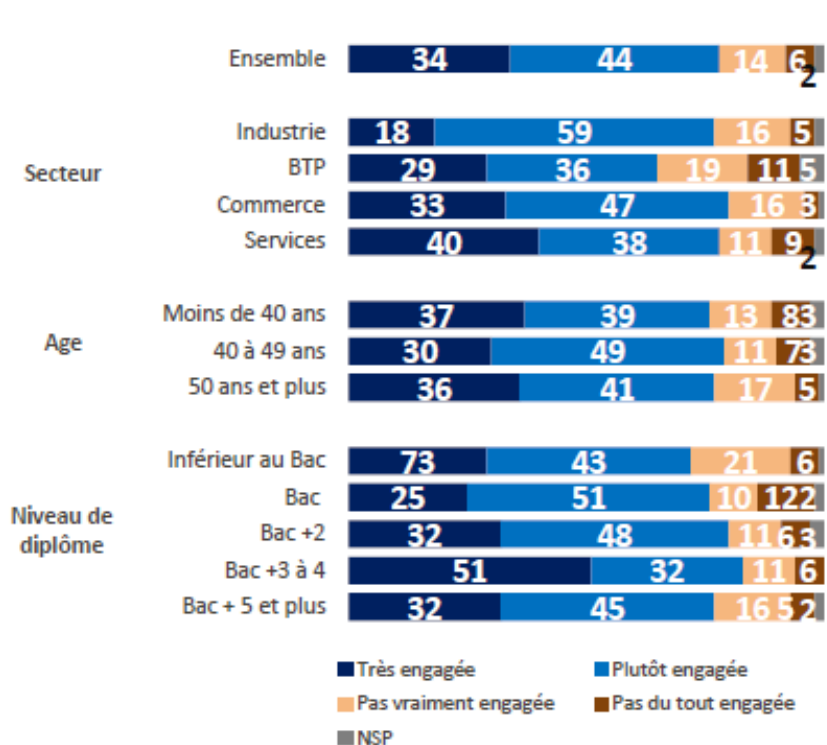
■ Très engagé(e) ■ Plutôt engagé(e) ■ Pas vraiment engagé(e) ■ Pas du tout engagé(e) ■ NSP

DES DIRIGEANTES PLUS ENGAGÉES QUE LEURS HOMOLOGUES MASCULINS LORSQU'ELLES SONT ÂGÉES DE MOINS DE 40 ANS, TITULAIRES D'UN BAC + 5 ET PLUS, ET DANS LE SECTEUR DES SERVICES

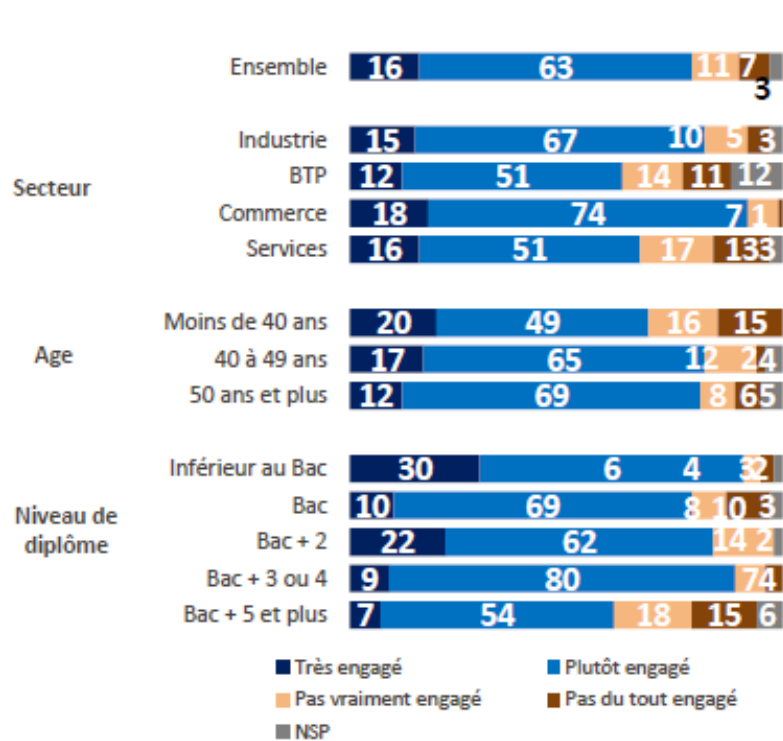
Vous personnellement, diriez-vous que vous êtes très engagé, plutôt engagé, pas vraiment engagé ou pas du tout engagé pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Baseensemble

DIRIGEANTES



DIRIGEANTS

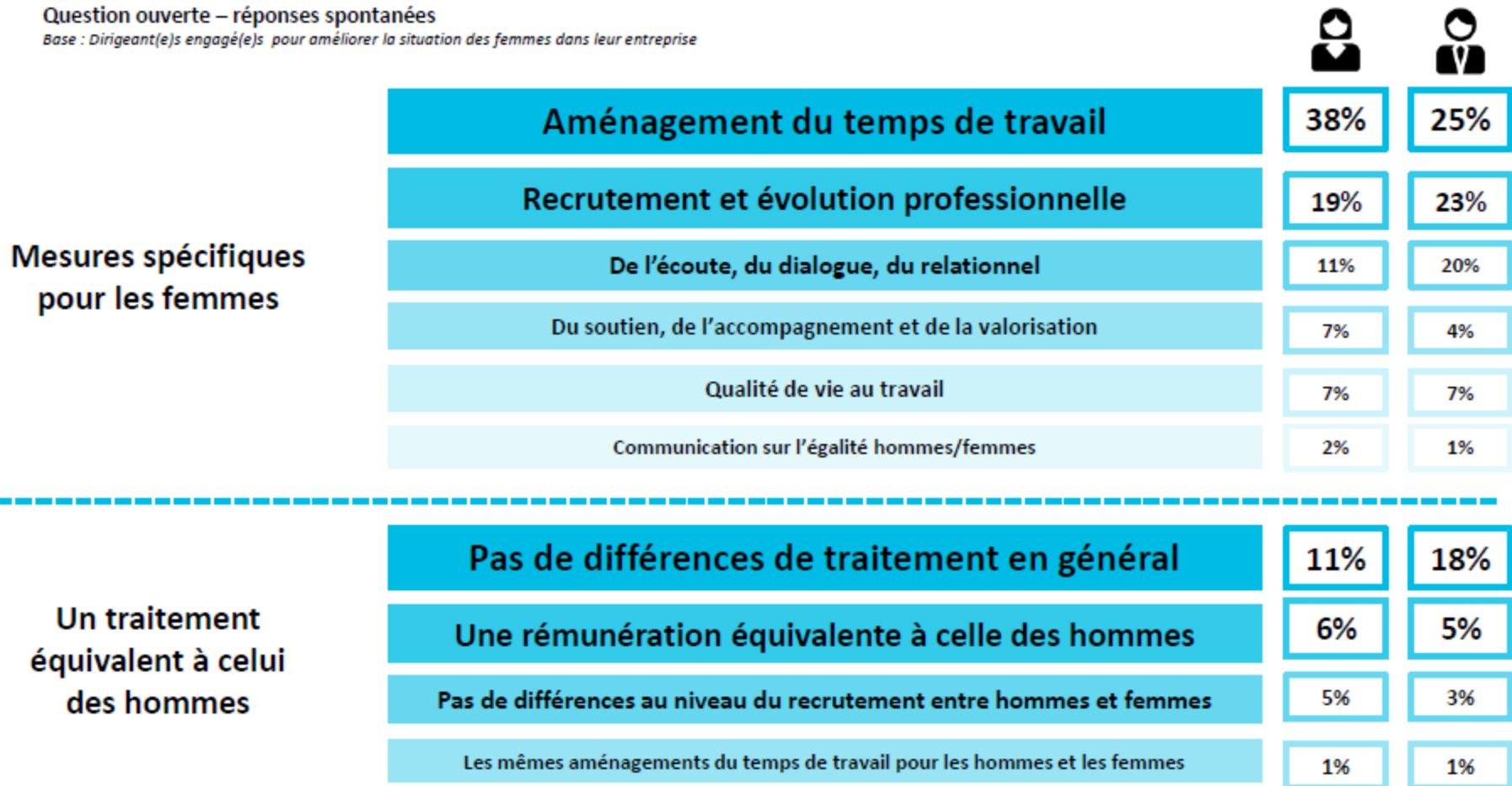


DES DIRIGEANTES QUI AGISSENT DAVANTAGE QUE LES DIRIGEANTS AU NIVEAU DE L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, que faites-vous concrètement pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Question ouverte – réponses spontanées

Base : Dirigeant(e)s engagé(e)s pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise



DES DIRIGEANTES QUI AGISSENT D'AVANTAGE QUE LES DIRIGEANTS AU NIVEAU DE L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, que faites-vous concrètement pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Question ouverte – réponses spontanées

Base : Dirigeant(e)s engagé(e)s pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise

Dirigeantes
Dirigeants

S/T Mesures spécifiques pour les femmes : 65% / 62%



Aménagement du temps de travail	38%	25%
Je propose ou j'accepte une flexibilité du temps de travail, des horaires, des jours pour les mères de famille	30%	19%
Je prends en compte leur vie personnelle, leurs contraintes familiales	15%	11%
J'autorise le télétravail	2%	<1%
J'adapte les horaires pour les femmes enceintes	1%	-



Recrutement et évolution professionnelle	19%	23%
A compétence égale, je privilégie les candidatures féminines / j'essaie de recruter plus de femmes	7%	2%
Je propose le plus possible de responsabilités aux femmes, je confie des postes importants à des femmes	4%	8%
Je favorise l'embauche ou la promotion des femmes à des postes ou des métiers traditionnellement dévolus aux hommes (postes techniques, BTP ...)	2%	<1%
Je leur donne la possibilité d'accéder à des formations diplômantes	2%	3%
Je favorise la mixité dans les équipes	2%	3%
Je ne discrimine pas les femmes enceintes ou les femmes de retour d'un congé maternité	1%	3%
Je privilégie l'évolution interne des femmes plutôt que le recrutement externe	<1%	2%
Les femmes participent aux réunions et aux décisions de l'entreprise	<1%	<1%

DES DIRIGEANTES QUI AGISSENT DAVANTAGE QUE LES DIRIGEANTS AU NIVEAU DE L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, que faites-vous concrètement pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Question ouverte – réponses spontanées

Base : Dirigeant(e)s engagé(e)s pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise

Dirigeantes
Dirigeants



De l'écoute, du dialogue, du relationnel	11%	20%
Je les écoute, j'écoute leurs demandes	7%	15%
J'encourage le dialogue	3%	7%
Je mets de l'humanité, de l'empathie au cœur des relations	1%	4%
Je me rends disponible	<1%	-
Je mets en place une boîte à idées	<1%	-



Du soutien, de l'accompagnement et de la valorisation	7%	4%
Je les valorise, je valorise leurs compétences	2%	<1%
Je les accompagne et les conseille	2%	1%
Je les encourage à évoluer, à se former	1%	<1%
Je les soutiens, je soutiens leurs décisions	1%	3%
Je suis vigilant(e) et les protège en cas de problème avec un homme	<1%	-
Je les responsabilise pour les rendre autonomes	<1%	-

DES DIRIGEANTES QUI AGISSENT DAVANTAGE QUE LES DIRIGEANTS AU NIVEAU DE L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, que faites-vous concrètement pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Question ouverte – réponses spontanées

Base : Dirigeant(e)s engagé(e)s pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise



Qualité de vie au travail	Dirigeantes	Dirigeants
	7%	7%
J'évite de faire porter de lourdes charges, j'améliore les postes de travail	4%	7%
J'améliore la qualité de vie sur le terrain	1%	-
J'évite de donner d'importantes charges de travail, je ne fais pas de réunion après 18h	1%	-
Je prévois des aménagements de locaux (vestiaires, toilettes)	1%	-



Communication sur l'égalité hommes-femmes	Dirigeantes	Dirigeants
	2%	1%
Je communique contre les préjugés sexistes	1%	1%
Je communique pour promouvoir les femmes aux postes à responsabilités	1%	-

Autres actions	Dirigeantes	Dirigeants
	2%	2%
Financement ou projet de crèches en entreprise	<1%	1%
Notre entreprise a signé une charte d'engagement pour la parité	<1%	1%

DES DIRIGEANTES QUI AGISSENT D'AVANTAGE QUE LES DIRIGEANTS AU NIVEAU DE L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL POUR AMÉLIORER LA SITUATION DES FEMMES DANS LEUR ENTREPRISE

Vous personnellement, que faites-vous concrètement pour améliorer la situation des femmes dans votre entreprise ?

Question ouverte – réponses spontanées

Base : Dirigeant(e)s engagé(e)s pour améliorer la situation des femmes dans leur entreprise



S/T Un traitement équivalent à celui des hommes : 23% / 24%



Pas de différence de traitement en général	11%	18%
Je ne fais pas de différence, il y a le même traitement entre les hommes et les femmes	11%	18%



Une rémunération équivalente à celle des hommes	6%	5%
--	-----------	-----------



Pas de différences au niveau du recrutement	5%	3%
Je ne fais pas de discrimination à l'embauche, seule la compétence prime	3%	3%
Je ne prends pas en compte une éventuelle maternité lors de l'embauche	1%	-
Les femmes comme les hommes peuvent évoluer dans l'entreprise	1%	<1%

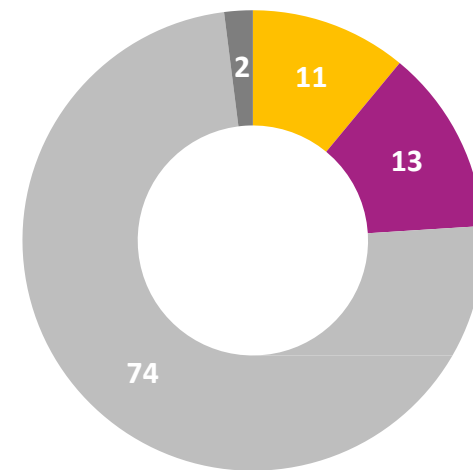
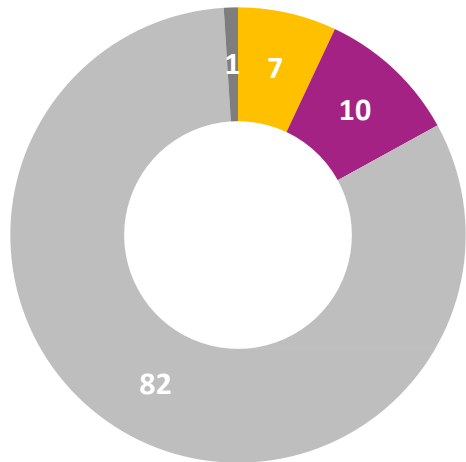


Les mêmes aménagements du temps de travail pour les hommes et les femmes	1%	<1%
Les femmes comme les hommes peuvent avoir des aménagements de leur temps de travail	1%	<1%

MAIS DES DIRIGEANTES QUI N'ENVISAGENT PAS POUR AUTANT UNE DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE

Si vous aviez à choisir entre une femme et un homme à compétences égales pour un poste de responsabilité, auriez-vous tendance à privilégier ?

Baseensemble



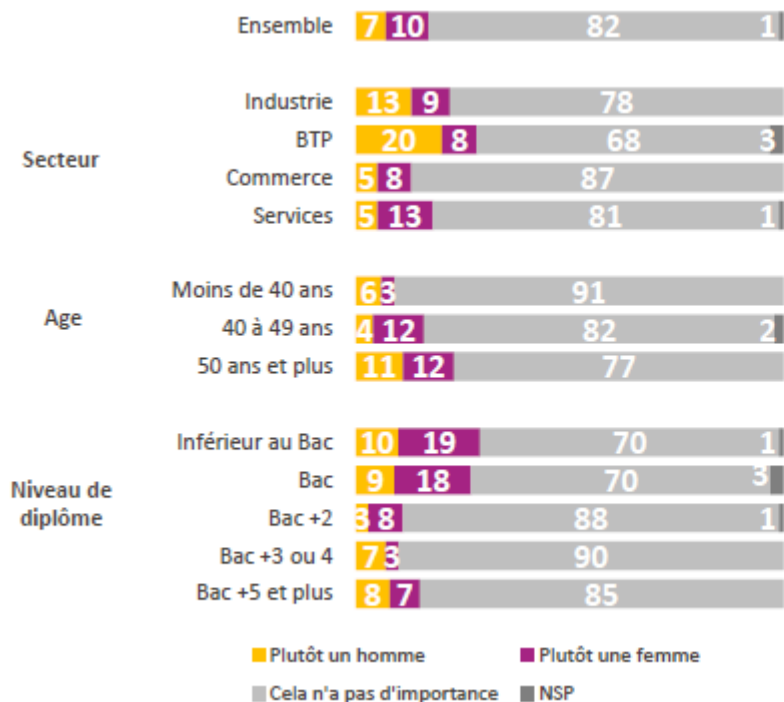
■ Plutôt un homme ■ Plutôt une femme ■ Cela n'a pas d'importance ■ NSP

QUITTE À CHOISIR, LES DIRIGEANTES DU BTP PRÉFÈRERAIENT UN HOMME... ALORS QUE LES DIRIGEANTS DES SERVICES PENCHENT PLUS POUR UNE FEMME PLUS LES DIRIGEANTS SONT DIPLÔMÉS, MOINS ILS ACCORDENT D'IMPORTANCE À CES QUESTIONS

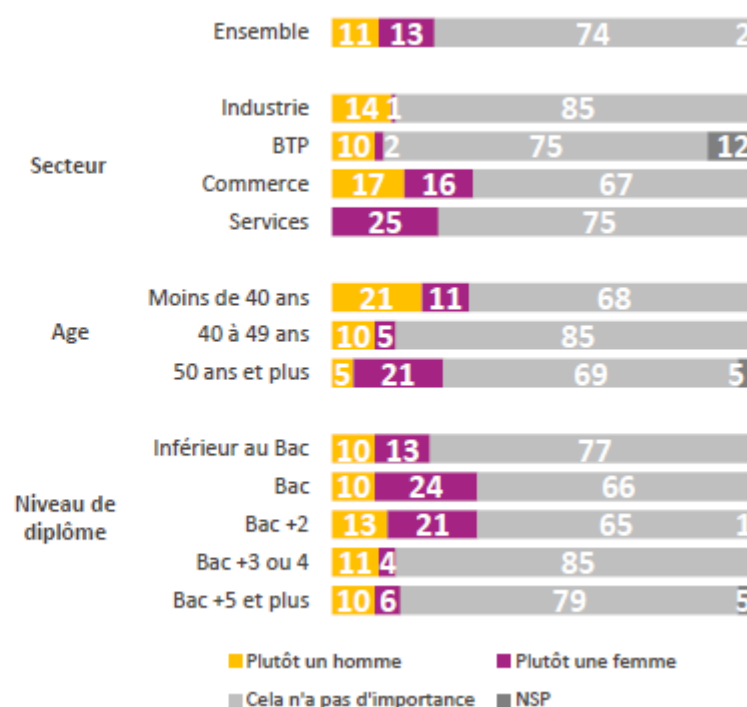
Si vous aviez à choisir entre une femme et un homme à compétences égales pour un poste de responsabilité, auriez-vous tendance à privilégier ?

Base ensemble

DIRIGEANTES



DIRIGE



CONTACTS – Pôle Opinion-Corporate

Yves-Marie CANN – Directeur adjoint / yves-marie.cann@csa.eu / 01 57 00 58 94

Julie GAILLOT – Directrice de clientèle / julie.gaillot@csa.eu / 01 57 00 59 06

Christophe PIAR – Chargé d'études / christophe.piar@csa.eu / 01 57 00 59 01

en savoir plus : www.csa.eu - @InstitutCSA

10, rue Godefroy - 92800 Puteaux

Tel . : 01.57.00.58.00 - Fax : 01.57.00.58.01

