



Observatoire Skema de la féminisation des entreprises

Edition 2011

Pr Michel Ferrary
Michel.Ferrary@skema.edu

La féminisation des effectifs et de l'encadrement des grandes entreprises françaises

53 entreprises analysées: CAC40 + des 13 entreprises de secteurs proches

- **Les femmes représentent 36,34% des effectifs de ces entreprises.** Il y a une grande dispersion. **Eiffage** est l'entreprise la moins féminisée (11.5% des effectifs) et **LVMH** la plus féminisée (74% des effectifs).
- **Les femmes représentent 31,19% de l'encadrement de ces entreprises.** Il y a également une grande dispersion. **Lafarge** est l'entreprise dont l'encadrement est le moins féminisé (13,5%) et **LVMH** l'entreprise dont l'encadrement est le plus féminisé (61%).
- Plus une entreprise est féminisée et plus son encadrement est féminisé (coefficient de corrélation: 0,8640)
- **Il y a une bipolarisation sexuelle des entreprises avec:**
 - **Des entreprises féminines** dans les secteurs du luxe (LVMH, Hermès, L'Oréal, PPR); des services financiers (BNP Paribas, Société Générale, Natixis, Axa); de la communication (Publicis, Havas, M6, TF1, Lagardère); de la grande distribution (Carrefour, Casino) et des services (Sodexo, Accor).
 - **Des entreprises masculines** dans les secteurs de l'automobile (Renault, Peugeot Citroën, Michelin, Valéo); de l'énergie (Total, Areva, GDF Suez, EDF, Vallourec, Alstom, Technip); de la construction (Bouygues, Vinci, Eiffage, Lafarge, Saint Gobain); de la chimie (Arkema, Rhodia, Air Liquide); des hautes technologies (Dassault, Cap Gemini, Alcatel Lucent) et des services aux collectivités (Suez Environnement, Véolia).
- **Deux situations particulières:**
 - **Une entreprise « Amazone »:** **Danone**, le pourcentage de femmes cadres (43%) est supérieur à la moyenne et le pourcentage de femmes (24%) est inférieur à la moyenne.
 - **Deux entreprises « Machistes »:** **Dexia**, le pourcentage de femmes cadres (20,5%) est inférieur à la moyenne et le pourcentage de femmes (49,5%) est supérieure à la moyenne. **Legrand** (le pourcentage de femmes cadres (22%) est inférieur à la moyenne et le pourcentage de femmes (45%) est supérieur à la moyenne.

Féminisation des entreprises: entre histoire et discrimination

- Les grandes entreprises sont celles qui offrent les meilleures conditions d'emplois (salaires, formation, carrières, protection de l'emploi). Elles correspondent au marché primaire du travail par opposition au marché secondaire qui regroupe les PME, entreprises dans lesquelles les conditions d'emploi sont plus précaires.
- **Les femmes sont sous-représentées dans les grandes entreprises.** Elles y représentent 36,34% des effectifs contre 47,51% de la population active.
- **Les femmes cadres sont également sous-représentées dans les grandes entreprises.** Elles y représentent 31,19% de l'encadrement contre 38,98% de la catégorie « Cadres et professions intellectuelles supérieures » au niveau national.

Deux explications possibles:

- 1. Une explication historique:** les plus grandes entreprises appartiennent à des secteurs d'activité à forte population masculine (automobile, industrie électrique, industrie lourdes,...) dont la concentration industrielle est plus forte que les secteurs à forte population féminine (distribution, santé, luxe, communication,...).
- 2. Une explication discriminatoire:** les hommes se réservent l'accès aux entreprises les plus protectrices en matière d'emploi et tentent d'en exclurent les femmes

2007 – 2010 : Evolution de la féminisation des effectifs et de l'encadrement des grandes entreprises

	2007	2008	2009	2010
Femmes	28.12%	28.68%	30.78%	31.19%
Femmes Cadres	34.74%	35.70%	35.69%	36.34%

La féminisation des effectifs et de l'encadrement des grandes entreprises s'est accru entre 2007 et 2010. Le phénomène est beaucoup plus marqué pour les postes de cadres (+ 3,07%) que pour l'ensemble des effectifs (+1,60%).

Ce phénomène peut s'expliquer par deux raisons:

1. La pression sociale et médiatique se focalise plus sur les inégalités dans les postes à responsabilité (notamment les cadres dirigeants et supérieurs) conduisant les entreprises à privilégier leurs actions de féminisation dans la population des cadres.

2. Les revendications des femmes sont plus le fait de personnes diplômées qui revendiquent une parité dans les postes à responsabilité et moins un mouvement qui revendiquerait une parité à tous les échelons de toutes les entreprises.

Concrètement, une entreprise du BTP sera plus stigmatisée pour son faible nombre de femmes dans ses instances de direction et ses postes de responsabilité que sur ses chantiers.

Quatre formes différentes d'évolution de la féminisation des entreprises

Le rééquilibrage de la féminisation des entreprises féminines: hausse du pourcentage de femmes cadres et la baisse de celui des femmes

2007 - 2010	Femmes	Femmes cadres
Sodexo	-2.99%	+10.24%
Casino	-3.41%	+2.75%
Carrefour	-2%	+2.5%
Axa	+0.5%	+2.5%
BNPParibas	-0.5%	+3.2%

L'arrivée des femmes dans les postes d'encadrement d'entreprises masculines

2007 - 2010	Femmes	Femmes cadres
Total	+0.2%	+15%
Bouygues	+3.9%	+8.2%
Air Liquide	+0%	+5%
Pernod Ricard	+1%	+5%
Vallourec	+1%	+4%
Véolia	+0.3%	+2.85%

Les entreprises féminines qui continuent à se féminiser

2007 - 2010	Femmes	Femmes cadres
LVMH	+2%	+4%
PPR	+4.75%	+5.78%
Société Générale	+2.87%	+4.3%

Les entreprises qui se déféminisent

2007 - 2010	Femmes	Femmes cadres
Alcatel	-1%	-5%
Lafarge	-1.7%	-6%
Natixis	-5.6%	-3%

L'Observatoire Skema de la féminisation des entreprises

- **L'observatoire** a été créé en 2008 par le Professeur Michel Ferrary. Les objectifs de l'observatoire sont:
 - Réaliser l'état des lieux de la féminisation des effectifs et de l'encadrement des grandes entreprises françaises
 - Facteurs explicatifs de la féminisation des grandes entreprises
 - Analyser la relation entre féminisation et performances des entreprises
 - Apporter des éléments d'analyse pour l'investissement socialement responsable
- **Michel Ferrary** est Professeur de management des ressources humaines à HEC de l'Université de Genève et Chercheur-affilié à Skema Business School. Il a notamment publié en 2010, dans la revue du CNRS, *Travail, genre et sociétés*, l'article « Les femmes influencent-elles la performance des entreprises ? » (n°23, pp. 181-191).
- Ces recherches sur la féminisation des entreprises sont régulièrement reprises par les journaux français (*Le Monde, L'Express, Les Echos,...*) et étrangers (*Financial Times, Washington Post, Business Week,...*)