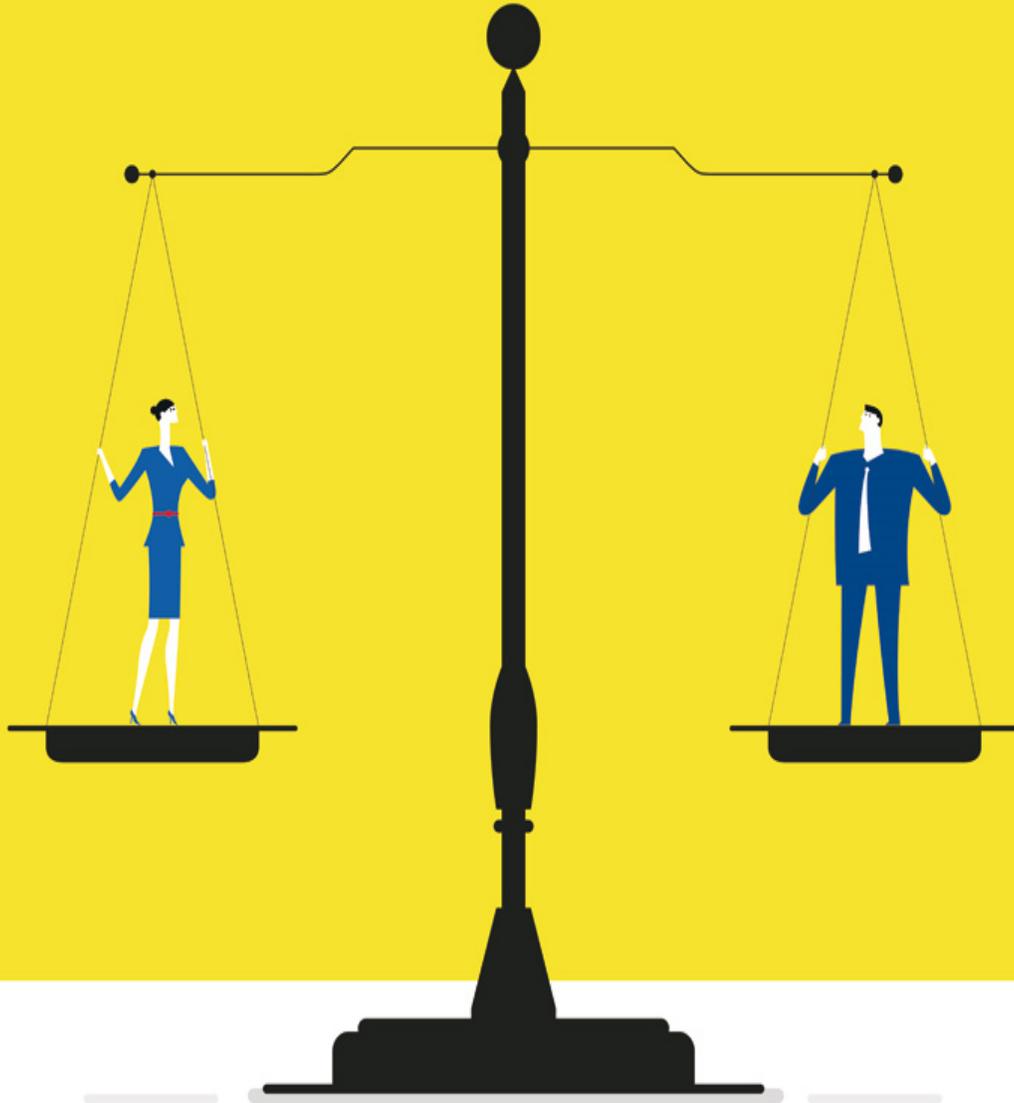


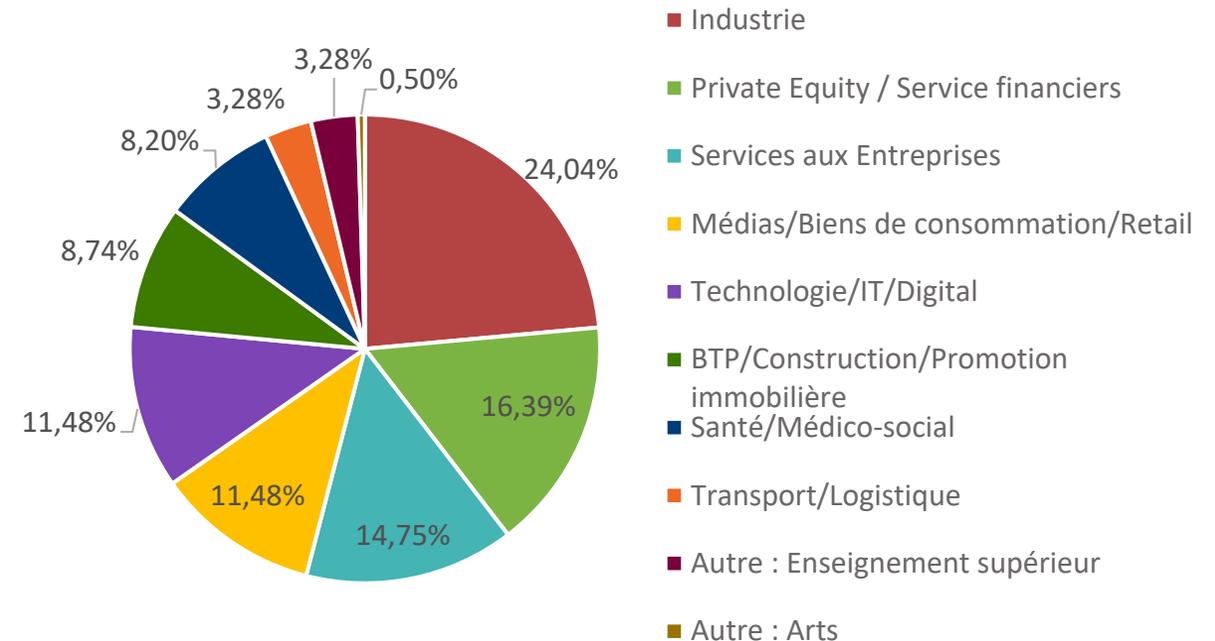
# Enquête sur la parité Homme/Femme au sein des Comités de Direction et Comités Exécutifs

Mars 2021



# Méthodologie

- Etude menée du 4 au 14 février 2021 auprès de 411 dirigeant(e)s d'entreprises (toutes tailles et tous secteurs confondus), et autoadministrée en ligne sur la plateforme SurveyMonkey.
- Des répondants majoritairement masculins (68%).
- Détails des répondant(e)s par tailles d'entreprises : 37% en PME (moins de 250 salariés), 41% ETI (de 250 à 4999 salariés), et 22% GE (plus de 5000 salariés).
- Les secteurs les plus représentés sont : Industrie (24%), Private Equity (16%), Services aux entreprises (14%), Médias/Biens de consommation/Retail et Technologie/IT/Digital (11% chacun).



Top 10 des secteurs d'activité représentés dans l'enquête

# Synthèse – Les principaux enseignements

- Si les femmes représentent environ **25% des Comités Exécutifs (Comex) et Comités de Direction (Codir) toutes tailles d'entreprises confondues**, on note que **20% des PME n'ont aucune femme au sein de ces instances de direction (Comex et Codir)** alors que c'est le cas de moins de 1% des Grandes Entreprises.
- **20% des dirigeant(e)s indiquent que leur entreprise met en place des objectifs chiffrés ou temporels** pour encourager la parité H/F au sein de leurs équipes de direction. On remarque que ces entreprises ont en moyenne une proportion de femmes dans leurs équipes de direction supérieure de 9 points aux entreprises n'ayant pas d'objectifs.
- Pour équilibrer la parité H/F au sein des équipes de direction (Comex et Codir), les dirigeant(e)s ont principalement **recours aux recrutements externes**, notamment parce qu'ils n'ont pas de vivier de compétences en interne. Plus de 10% des dirigeant(e)s **donnent systématiquement la priorité à des candidatures féminines afin d'améliorer la parité H/F au niveau de leurs équipes de direction. C'est particulièrement le cas des dirigeant(e)s d'ETI et de PME.**
- La **culture du secteur et celle de l'entreprise sont les principaux freins aux candidatures féminines** aux postes de direction. Ce sont notamment ces deux aspects culturels qui expliquent l'absence de vivier interne de candidatures féminines relevée par un grand nombre de dirigeant(e)s.
- Près d'un dirigeant sur deux reconnaît qu'il y a des **différences de rémunération entre un homme et une femme à niveau de responsabilités égal, pouvant aller jusqu'à plus de 20%**. Ces différences sont particulièrement fréquentes dans les Grandes Entreprises.
- Pour les dirigeant(e)s, **une plus grande parité au sein des équipes de direction** est en premier lieu un **facteur d'évolution du modèle managérial**, vers plus de compromis, d'écoute et de transversalité.
- Les dirigeant(e)s s'accordent à dire que **l'existence de plafonds de verre est la principale difficulté rencontrée en interne dans la mise en œuvre de la parité H/F** au sein des équipes de direction. Le **télétravail est cité comme une opportunité favorisant une féminisation des équipes de direction.**
- Quand il est demandé aux dirigeant(e)s de noter leur entreprise sur le sujet de la parité H/F, ils ont tendance à estimer que leur entreprise est plutôt en avance sur le sujet (3,2/5 en moyenne).
- La mise en **place de quotas crée autant d'enthousiasme que de défiance** chez les dirigeant(e)s, aussi bien chez les hommes que chez les femmes.

## Un constat : 1/4 de femmes dans les Codir ou Comex

Les dirigeant(e)s indiquent que la part de femmes dans les Comex et Codir de leur entreprise est en moyenne de 25% et ce, toutes tailles d'entreprises et tous secteurs confondus. Cette moyenne varie d'ailleurs très peu entre PME (26%), ETI (26%) et Grandes Entreprises (23%).

En revanche, on note **une très grande disparité entre les entreprises déclarant n'avoir aucune femme au sein de leurs équipes de direction** puisque c'est le cas de 20% des PME, de 5% des ETI et de moins de 1% des Grandes Entreprises. Cette disparité traduit une plus grande maturité des ETI et Grandes Entreprises sur le sujet.

Une moyenne de

**25%**

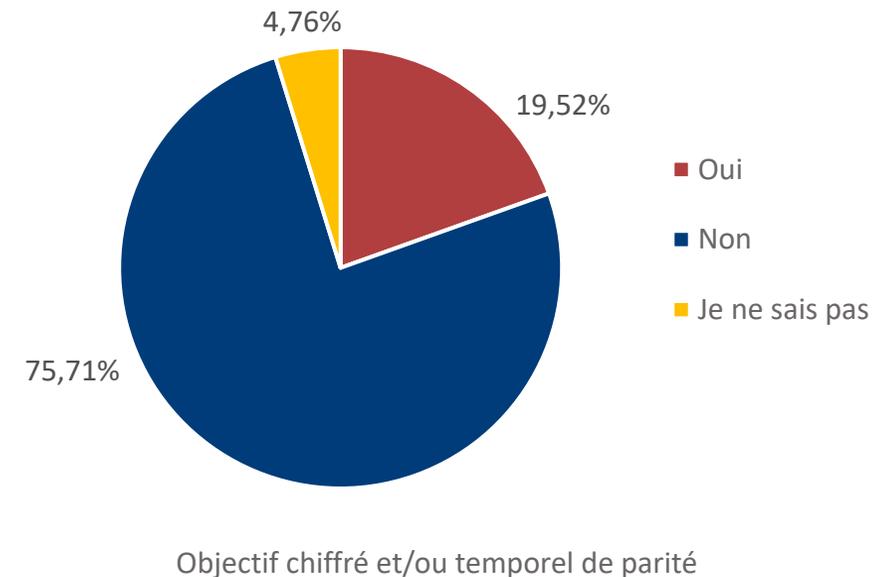
de femmes dans les équipes de direction

## Une approche volontariste des entreprises au-delà des obligations légales

Bien que ce ne soit pas une obligation légale, les entreprises mettent de plus en plus en place des objectifs chiffrés ou temporels pour encourager la parité H/F au sein de leurs équipes de direction (Comex ou Codir) : c'est le cas de **20% des dirigeant(e)s interrogés, toutes tailles d'entreprises confondues**.

Malgré un taux encore relativement faible, ce résultat témoigne d'une prise de conscience d'un nécessaire équilibrage dans la parité H/F au niveau des équipes de direction et d'une **volonté de faire évoluer les choses**.

Il est à noter que près de 5% des répondant(e)s ignorent si de tels objectifs existent, alors qu'eux-mêmes font partie des Codir ou Comex....

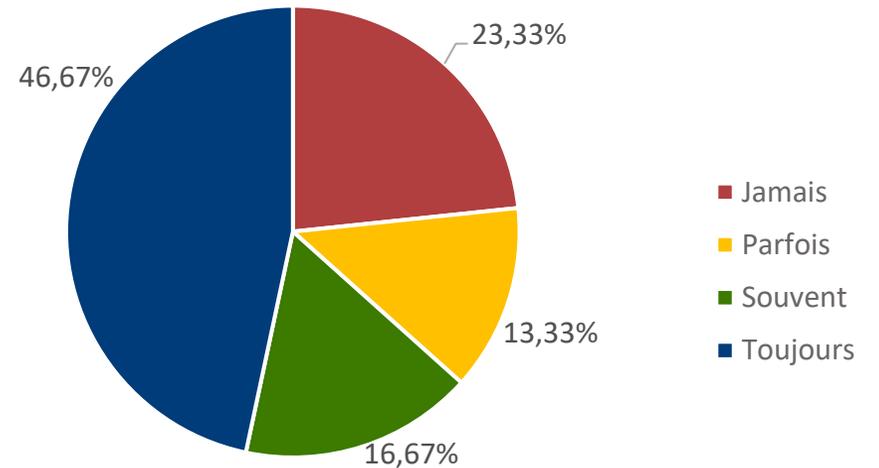


Ce chiffre est à mettre en regard du précédent (p.4) : les entreprises ayant des objectifs chiffrés ou temporels ont une proportion moyenne de femmes dans leurs équipes de direction supérieure de **9 points**. Preuve de l'efficacité des objectifs.

## Les recrutements externes : un moyen d'équilibrer la parité H/F au sein des équipes de direction (Comex et Codir), en particulier dans les PME et ETI (1/2)

Dans le cadre d'un recrutement externe, **près de la moitié des dirigeant(e)s (47%)** indique demander  **systématiquement**  à recevoir des candidatures féminines. 30% d'entre eux le demandent parfois ou souvent.

Cependant, les dirigeant(e)s sont encore près de 23% à ne jamais s'en préoccuper, notamment dans les PME (9%) et ETI (10%), dépassant de 4 points les Grandes Entreprises.



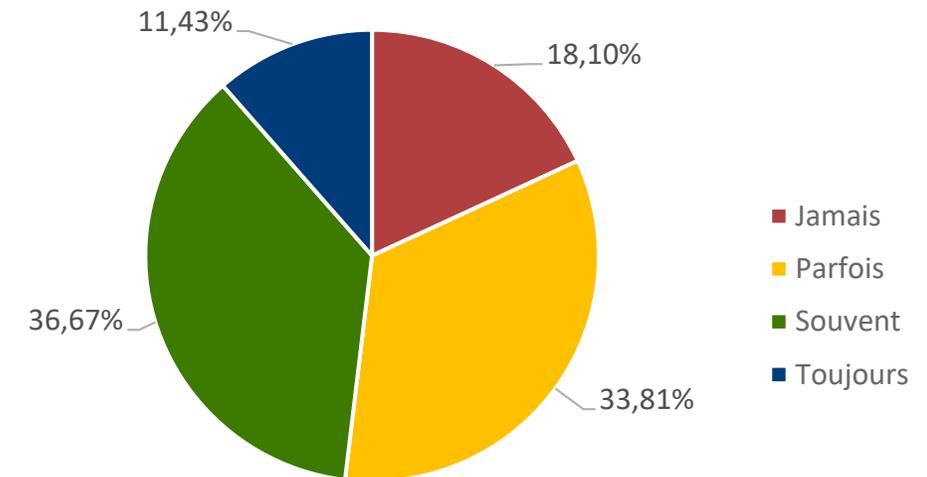
Fréquence à laquelle les dirigeant(e)s demandent à recevoir des candidatures féminines dans le cadre de recrutements externes à l'entreprise

## Les recrutements externes : un moyen d'équilibrer la parité H/F au sein des équipes de direction (Comex et Codir), en particulier dans les PME et ETI (2/2)

**Des efforts sont faits pour donner la priorité à des candidatures féminines afin d'améliorer la parité H/F au niveau des équipes de direction, en particulier dans les ETI et PME.**

Un peu plus de 10% des dirigeant(e)s reconnaissent, qu'à candidatures égales, des profils féminins peuvent être privilégiés dans un souci de rééquilibrage de la parité au sein de leurs équipes de direction (Comex et Codir).

C'est particulièrement le cas dans les ETI et PME par rapport aux Grandes Entreprises qui ont, comme on l'a vu, un plus faible « déséquilibre » au niveau de la parité dans leurs équipes de direction.



Fréquence à laquelle les dirigeant(e)s choisissent en priorité des candidatures féminines pour des postes de direction

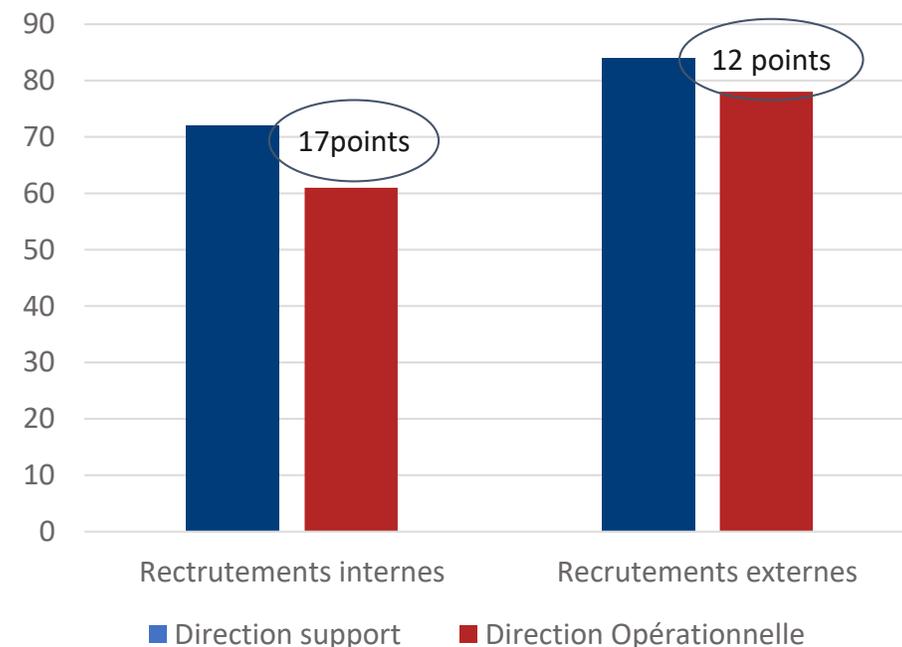
# Des candidatures féminines plus nombreuses aux postes de direction support qu'aux postes de direction opérationnelle

En interne comme à l'externe, les dirigeant(e)s reconnaissent qu'il est plus aisé de recevoir des candidatures féminines à des postes de direction support qu'à ceux de direction opérationnelle.

78% des répondant(e)s déclarent recevoir en interne des candidatures féminines pour des postes de direction support vs. 61% pour des postes de direction opérationnelle : 17 points d'écart.

A l'externe, cette différence est légèrement moins forte mais tout de même significative : 84% vs. 72% soit 12 points d'écart.

Dirigeant(e)s déclarant recevoir des candidatures féminines selon le type de poste, en interne et à l'externe



# La culture du secteur et celle de l'entreprise : principaux freins aux candidatures féminines à des postes de direction

**L'absence de vivier de compétences en interne** est le frein le plus important (cité par 1/3 des dirigeant(e)s) à la féminisation des équipes de directions (Comex et Codir). Il est **lié au fait que le secteur est historiquement peu féminisé**.

Le second frein à la féminisation des équipes de direction est **la culture d'entreprise**.

La recherche d'un **équilibre vie professionnelle / vie personnelle** reste un frein important relevé par les dirigeant(e)s.



4 Mobilité géographique

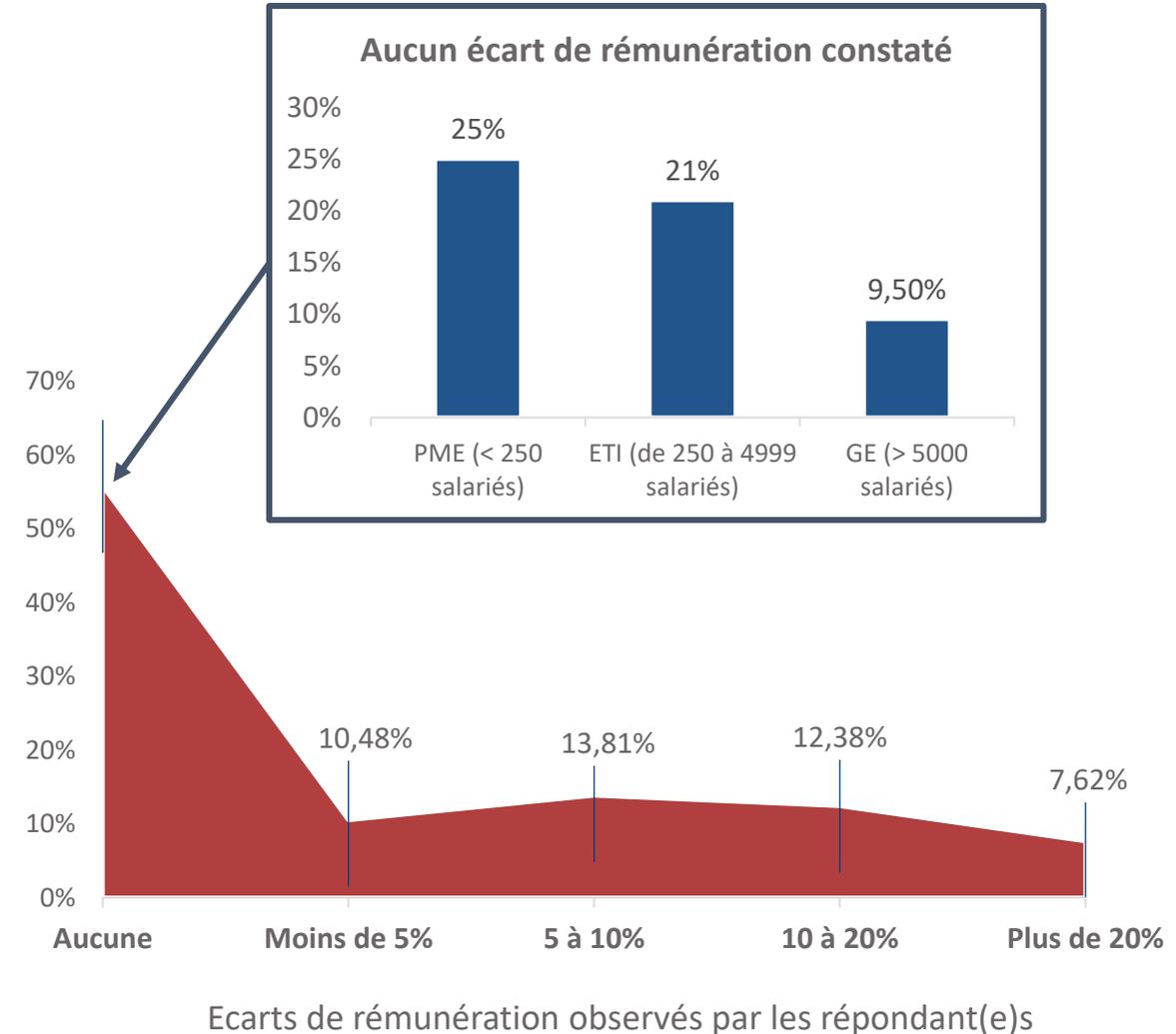
5 Compétence/Expertise sur le marché

# Des écarts de rémunération avérés en particulier dans les Grandes Entreprises

Si plus de la moitié des répondant(e)s (55%) affirme qu'il n'y a aucune différence de rémunération entre un homme et une femme à niveau de responsabilités égal, ils sont tout de même :

- 25% à reconnaître qu'il existe un écart de rémunération de 1% et 10% entre un homme et une femme à niveau de responsabilités égal.
- 20% à reconnaître qu'il existe un écart de rémunération allant de 10% à plus de 20% entre un homme et une femme à niveau de responsabilités égal.

Ces différences sont particulièrement fréquentes dans les Grandes Entreprises : 90% des dirigeant(e)s de Grandes Entreprises affirment qu'il y a une différence d'au moins 1%, alors qu'ils ne sont que 75% parmi les dirigeant(e)s de PME et 79% parmi ceux d'ETI.



# Une plus grande parité, facteur d'évolution du modèle managérial de l'entreprise

Parmi les avancées constatées par un **équilibre de la parité au sein des équipes de directions**, 35% des dirigeant(e)s placent en premier la **mise en place d'un modèle managérial différent** (plus transversal, davantage dans la bienveillance, l'écoute et le compromis).

Viennent ensuite, la **créativité et l'innovation** au sein de l'entreprise, item cité par 23% des dirigeant(e)s, puis la **performance globale de l'entreprise** citée par 17% des dirigeant(e)s.

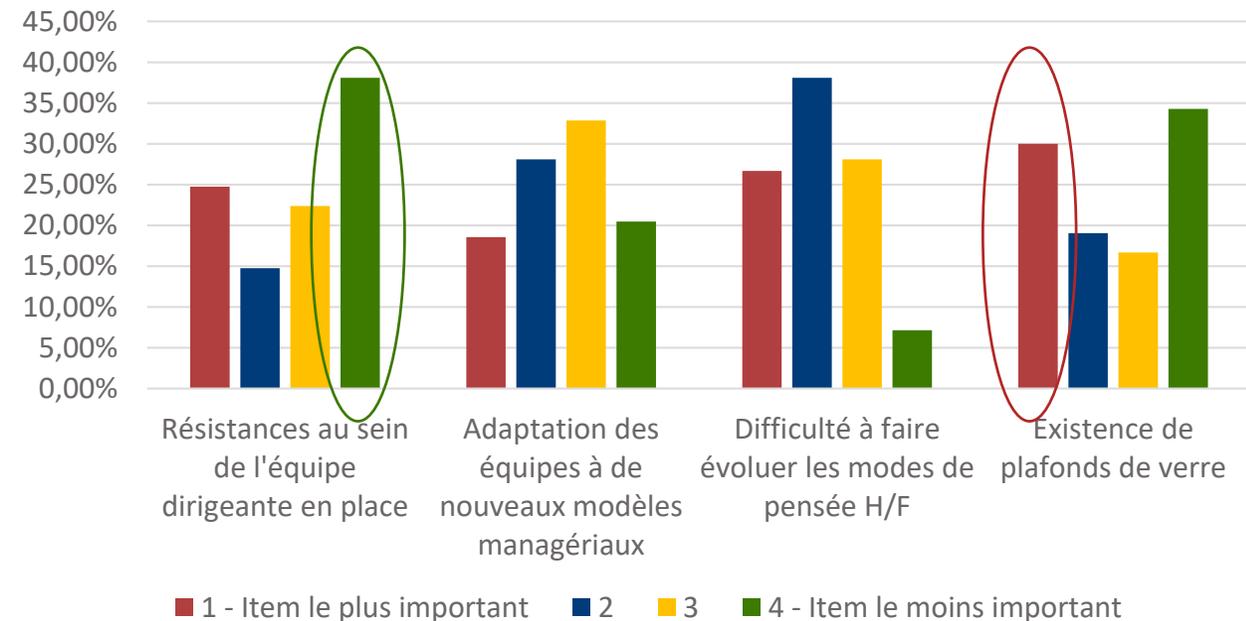


# Le plafond de verre, principale difficulté rencontrée en interne à la parité H/F

D'après les dirigeant(e)s interrogés, la principale difficulté rencontrée en interne dans la mise en œuvre d'un plus grand équilibre dans la parité H/F réside dans **l'existence de plafonds de verre**, un frein intrinsèque qui limite l'avancée des femmes dans leur évolution professionnelle au même rythme que les hommes.

Cependant, ils estiment que les **résistances au sein de l'équipe dirigeante en place** ne sont pas une difficulté en tant que telle à une plus grande parité H/F.

Classement des principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre d'une plus grande parité (1 pour l'item le plus important et 4 pour le moins)

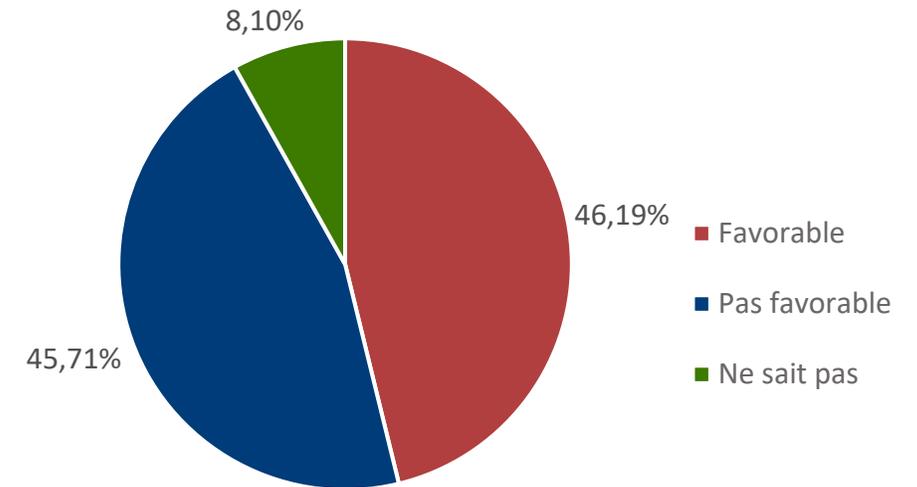




## Mise en place de quotas : autant d'enthousiasme que de défiance

La mise en place de quotas crée autant d'enthousiasme que de défiance chez les dirigeant(e)s, aussi bien chez les hommes que chez les femmes.

En effet, certain(e)s y voient une manière de faire avancer la parité dans les entreprises, alors que d'autres soulignent que cela dessert l'image et la légitimité des femmes.



Part des dirigeant(e)s favorables au déploiement général de l'obligation d'un quota de 40% de femmes dans les Comités Exécutifs et Comités de Direction des entreprises

Les dirigeant(e)s ont tendance à estimer que leur entreprise est plutôt en avance sur le sujet de la parité H/F

Les dirigeant(e)s donnent une moyenne de 3,2/5 à leur entreprise en termes d'avancée vers plus d'équilibre dans la parité H/F, quand bien même les femmes ne représentent, en moyenne, qu'1/4 des équipes de direction.

Note donnée par les dirigeants à leur entreprises en matière de parité H/F:

**3,2/5**