



# ETUDE EUROPÉENNE SUR LES STÉRÉOTYPES ET LA PERCEPTION DE LA MIXITÉ DANS LES GRANDS GROUPEs

Synthèse des résultats  
2018

 **WOMEN  
INITIATIVE  
FOUNDATION**



## INTRODUCTION

### OBJECTIFS ET ENJEUX DE CETTE ÉTUDE EUROPÉENNE

Le « plafond de verre » n'est pas encore brisé et l'égalité hommes-femmes est loin d'être une réalité dans les entreprises, petites ou grandes. **La vocation de WIF est de devenir un acteur clé pour l'amélioration de la place des femmes dans l'entreprise et dans la vie économique.**

Cette étude, en partenariat avec 4 grands Groupes, Engie, BNP Paribas, L'Oréal et Oracle et le Laboratoire de recherche en Génie Industriel (LGI) de CentraleSupélec a été menée au sein de ces grands Groupes et a couvert trois pays européens : la France, L'Allemagne et l'Italie. WIF, a également eu accès à des données similaires recueillies aux USA par le Clayman Institute (Université de Stanford, CA.)

#### LES STÉRÉOTYPES

Il n'y a aucune volonté de culpabiliser : les hommes et les femmes ont les mêmes stéréotypes.



### LES ÉTUDES DE LA FONDATION ONT POUR OBJECTIFS DE :

- **Établir un état des lieux de la mixité** dans les grands groupes – au-delà des conseils d'administration et des Comex
- **Comprendre les principaux freins** à la mixité dans les carrières ;
- **Alimenter les réflexions** sur les politiques des grands groupes vis-à-vis de la mixité à partir des obstacles les plus fréquemment rencontrés par les femmes et comparer les différences observées par pays ;
- Enfin, **peser sur les politiques de formation** afin de préparer en amont les bases nécessaires pour l'amélioration de la situation observée.

Il n'y a aucune volonté de culpabiliser : les hommes et les femmes ont les mêmes stéréotypes. Notre but est de **présenter les faits observés et de casser les clichés** afin d'objectiver les situations et de permettre les réflexions de chacun des Groupes participant pour améliorer notablement le futur.

## NOS HYPOTHÈSES DE TRAVAIL

Afin d'obtenir des résultats les plus réalistes possibles, un grand nombre de personnes (hommes et femmes) a été contacté pour l'étude. Pour cela, un questionnaire a été réalisé portant d'une part sur **les stéréotypes des hommes et des femmes sur les hommes et sur les femmes** et d'autre part sur la **perception de la mixité et de la discrimination** dans l'environnement de travail de chacun. Ce questionnaire a été diffusé en ligne à l'été 2017 auprès de 4 grandes entreprises (L'Oréal, Oracle, ENGIE et BNPP) et dans 3 pays européens (France, Allemagne et Italie).

## NOTRE QUESTION DE RECHERCHE

La question principale qui sous-tend cette recherche est d'**identifier les freins à l'évolution professionnelle des femmes**, et, par voie de conséquence, de **savoir comment améliorer la mixité à tous les échelons**.

Cette étude se démarque d'autres travaux de recherche par certaines caractéristiques innovantes. Nous avons ici interrogé les intéressés eux-mêmes, sans aucun filtre et nous sommes intéressés à la différence de perception par tranche d'âge et par sexe. De plus, l'analyse des

stéréotypes a été réalisée en tenant compte des niveaux hiérarchiques (cadres dirigeant(e)s ou non). Nous proposons également **des comparaisons par pays** (France, Allemagne et Italie), ainsi qu'avec les Etats Unis sur certains points similaires ou divergents qui nous apparaissent les plus saillants.

Enfin, cette étude a été faite en collaboration avec le Laboratoire Génie Industriel de CentraleSupélec et bénéficie d'une validation universitaire, ce qui renforce la solidité des résultats présentés.

## LA MÉTHODOLOGIE SUIVIE

Le nombre de réponses au questionnaire est conséquent, avec des réponses masculines et féminines. En effet, plus de 2 400 personnes ont répondu avec la répartition suivante :

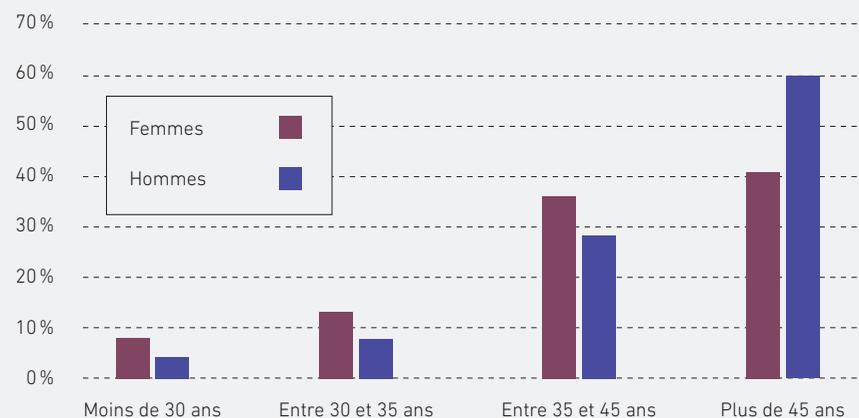
- **Environ 1 000 en France** dont 72% de femmes et 28% d'hommes ;
- **Environ 400 en Allemagne** dont 53% de femmes et 47% d'hommes ;
- **Environ 1 000 en Italie** dont 49% de femmes et 51% d'hommes.

Le nombre et la richesse des réponses nous ont permis de réaliser **une analyse comparative des résultats par pays et par entreprise**, avec un focus particulier sur les stéréotypes et sur la perception du climat de mixité dans l'entreprise.

## LES POPULATIONS ÉTUDIÉES

Avec 59% de femmes et 41% d'hommes ayant répondu au questionnaire, l'échantillon présente une réelle mixité.

Fig. 1 : Répartition en âges des répondant(e)s



Sur le graphe Fig.1, on remarque que les populations de plus de 35 ans ont davantage répondu au questionnaire ce qui montre leur intérêt pour cette étude qui les concerne plus particulièrement.

### Concernant la situation de famille des répondants :

- 18% des femmes sont célibataires et 37% sans enfant (48% en Allemagne) ;
- 12% des hommes sont célibataires et 24% sans enfant (26% en Allemagne).

### Concernant leur statut :

- 66% des femmes et 42% des hommes sont dans des fonctions supports ;
- 34% des femmes et 58% des hommes dans des fonctions opérationnelles ou de terrain ;
- 40% des femmes et 45% des hommes sont managers ;
- 92% des femmes et 99,5% des hommes sont à temps complet.



## LES RÉSULTATS

Les résultats concernent d'une part les stéréotypes des hommes et des femmes sur les hommes et les femmes, cadres et cadres dirigeants, et d'autre part, la perception de la mixité et de la discrimination dans les grandes entreprises.

## CONCERNANT LES STÉRÉOTYPES

Il est à préciser ici que les stéréotypes ont été mesurés en présentant une liste fermée de 15 mots ; les répondants devaient cocher un ou plusieurs mots en réponse aux questions : « les femmes/les hommes sont ... »

Il en ressort que **les hommes et les femmes ont des stéréotypes très proches dans les 3 pays**. Les stéréotypes sont identiques pour les hommes dirigeants ou non, ils sont différents pour les femmes cadres et cadres dirigeantes : les femmes cadres dirigeantes se rapprochent des hommes. Nous appellerons ce phénomène **la masculinisation des femmes cadres dirigeantes**.

### UN PHÉNOMÈNE

Il existe un phénomène de masculinisation des femmes cadres dirigeantes. Ceci s'explique par l'autocensure, les plaisanteries faites sur les femmes, le moindre appétit des femmes pour le pouvoir et le fait de favoriser les femmes au nom d'une politique de discrimination positive.

Les raisons à cela sont essentiellement **l'autocensure, les plaisanteries faites sur les femmes, le moindre appétit des femmes pour le pouvoir et le fait de favoriser les femmes au nom d'une politique de discrimination positive**. Selon le pays les raisons de la masculinisation des femmes varient et ont des poids relatifs (par exemple, l'autocensure est moins forte en Italie). Les différences marquantes sur les stéréotypes au niveau européen sont les suivantes :

→ **En France**, les stéréotypes varient fortement en fonction du niveau hiérarchique. Les femmes cadres dirigeantes sont perçues comme très différentes des femmes en général. Les qualificatifs sur elles sont les mêmes que ceux sur les hommes : dirigeantes, les femmes deviendraient carriéristes et pas à l'écoute, ce qui sont des caractéristiques attribuées aux hommes dirigeants ou non. Il y a également un effet miroir fort entre les femmes en général et les hommes dirigeants : ils sont ce qu'elles ne sont pas et inversement.

→ **En Italie et en Allemagne**, les stéréotypes ne varient pas selon le niveau hiérarchique. Les femmes et les femmes dirigeantes sont perçues de la même façon.



→ **En Allemagne**, les femmes sont également considérées comme carriéristes et surtout peu autoritaires.

→ **En Italie**, les femmes sont aussi perçues comme combatives et peu à l'écoute.

## CONCERNANT LA PERCEPTION DE LA MIXITÉ

Pour tenter de traiter de la façon la plus exhaustive possible ce sujet, nous avons abordé les aspects suivants : **la conciliation vie privée/vie professionnelle, le vécu dans l'entreprise, le climat d'égalité, les causes du plafond de verre et la masculinisation des femmes cadres dirigeantes**.

Le sujet de la conciliation vie privée/vie professionnelle n'est pas si sexué et dans les trois pays, il y a d'ailleurs peu de différences en fonction du sexe.

En effet, **près de 80% des hommes et des femmes déclarent concilier vie privée et vie professionnelle**, même si ce n'est pas simple pour plus de la moitié d'entre eux :

→ Les femmes déclarent un peu moins que les hommes concilier facilement vie privée et vie professionnelle (- 7 points).

→ Les hommes et les femmes qui privilégient leur vie familiale sont minoritaires (7 % des hommes et 10% des femmes).

→ En Allemagne, les femmes ne sont que 73% à déclarer concilier les deux (pour 80% en Italie et en France) et elles sont plus nombreuses que les hommes à déclarer choisir leur vie professionnelle (22% contre 15%). Elles sont par ailleurs 48% à ne pas avoir d'enfants contre 25 à 30% ailleurs. En Allemagne, les contraintes sont donc traitées très en amont !

Enfin, **60% des répondants estiment que leur travail prend trop de place :**

→ 58% des hommes et 62% des femmes trouvent que leur travail empiète trop sur leur vie privée.

→ Plus de la moitié des hommes et des femmes se sentent coupables de passer peu de temps avec leur famille.

Le vécu dans l'entreprise a été étudié sous quatre aspects : la fierté d'appartenance, la féminisation du management, le ressenti de la discrimination et le refus de poste. Les grandes conclusions issues du questionnaire peuvent être résumées ainsi :

→ **Fierté d'appartenance** : 65% des femmes et 72% des hommes recommanderaient leur entreprise (avec des taux supérieurs de 10 points en Italie) et 73% des femmes et des hommes sont fiers de leur emploi.

→ **Féminisation du management** : Environ 35% des femmes et 25% des hommes sont managés par une femme avec des écarts importants selon

### LE VÉCU DANS L'ENTREPRISE

la fierté d'appartenance, la féminisation du management, le ressenti de la discrimination et le refus de poste.



C'est en France que le climat d'égalité des chances est perçu comme le moins favorable sur la rémunération, l'évolution de carrière mais aussi le manque d'exemplarité dans le langage.

les entreprises. L'appréciation de cette situation est alors plutôt très positive.

→ **Le ressenti de discrimination** varie fortement selon le sexe et le pays : 27% des femmes déclarent avoir été victimes de discrimination négative dont 13% plusieurs fois (40% de victimes en France) et 11% des hommes ont été victimes de discrimination dont 5% plusieurs fois (5% de victimes en Allemagne).

→ **Le refus de poste est plus fréquent chez les hommes** : 16% des femmes et 23% des hommes ont déjà refusé un poste à plus hautes responsabilités (en Allemagne les taux sont supérieurs de 10 points).

La perception du climat d'égalité varie fortement selon le pays et les différences très fortes de perception entre hommes et femmes se retrouvent dans tous les pays.

→ C'est **en France** que le climat d'égalité des chances est perçu comme le moins favorable par les hommes et les femmes sur la rémunération, l'évolution de carrière mais aussi le manque d'exemplarité dans le langage : près de 50% des femmes ont entendu des plaisanteries sur les femmes contre 15% seulement en Allemagne et en Italie.

→ C'est également **en France que la discrimination positive à l'égard des femmes est la plus fortement perçue** (40% des femmes et des hommes contre 15 à 25% ailleurs).

→ C'est **en Allemagne que le climat d'égalité**

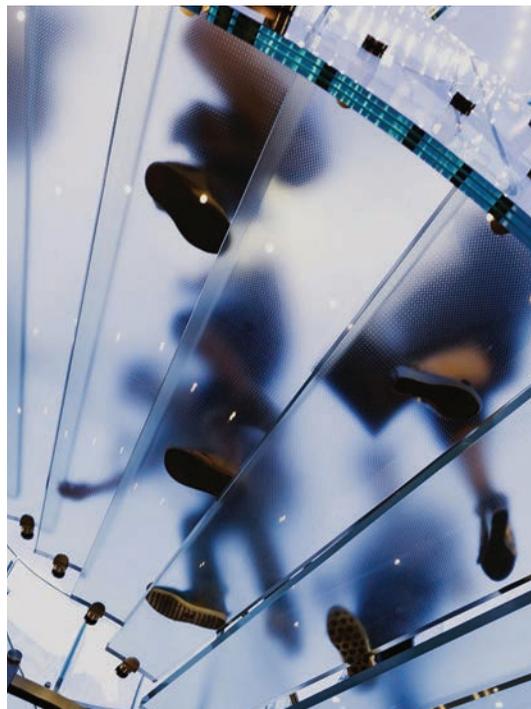
**est le plus favorable** : plus de 50% des femmes perçoivent une égalité dans les promotions contre moins d'1/3 ailleurs et elles sont plus des 2/3 à être autant sollicitées que les hommes contre 38% en France. Mais rappelons qu'en Allemagne elles sont souvent (48%) célibataires et sans enfants.

**Les contraintes familiales sont identifiées par les femmes et les hommes comme la 1ère cause du plafond de verre dans tous les pays.**

→ C'est **en Allemagne que les contraintes familiales sont le plus impactantes** (citées par 85% des répondants contre 70 à 75% ailleurs).

→ Le fait que **les femmes doivent faire plus leurs preuves que les hommes** et la discrimination sont perçus par plus de la moitié des européennes. **Pour les hommes le plafond de verre est essentiellement lié aux contraintes familiales.**

→ En Italie, l'autocensure des femmes et une moindre attirance des femmes pour le pouvoir sont très peu identifiées contrairement à la



France et L'Allemagne. 30% des italiennes contre les 2/3 des allemandes et des françaises citent l'autocensure et 18% le moindre attrait des femmes pour le pouvoir contre 35 % ailleurs.

Enfin, concernant la **masculinisation des femmes cadres dirigeantes, les principaux points à retenir sont les suivants** :

→ 46% des femmes et 47% des hommes estiment que **les femmes qui obtiennent des postes à hautes responsabilités finissent par se comporter comme des hommes.**

→ En France, 52% des femmes perçoivent cette masculinisation et en Italie c'est 56% des hommes.

→ Cette masculinisation des femmes dirigeantes est essentiellement perçue comme le fait qu'**elles deviennent plus carriéristes que les hommes et plus dures dans leur façon de manager.**

→ La perception de la masculinisation est à relier avec les stéréotypes sur les femmes dirigeantes (en particulier en France).

→ Cette perception génère **une difficulté des femmes à se projeter dans des postes à responsabilité et remet en question les rôles modèles.**

#### LES FEMMES DIRIGEANTES

Les femmes qui obtiennent des postes à hautes responsabilités sont perçues comme finissant par se comporter comme des hommes.

## OUVERTURE SUR LES USA

Sur la base du rapport Lean In de McKinsey&Company, enrichi par des échanges avec le Clayman Institute (Stanford), nous soulignons ici des points similaires et divergents entre l'Europe et les Etats Unis.

**Les principaux points de divergence concernent le manque d'une politique américaine de soutien à la maternité** (3 pays au monde seulement, dont les USA, n'ont pas de programme de soutien) et la conciliation vie privée/vie professionnelle. En effet, **aux USA c'est encore la femme qui gère la maison même avec une activité professionnelle à temps plein.**

Les points similaires marquants sont les suivants :

- les stéréotypes pour les femmes ;
- la perception de l'engagement dans l'entreprise ;
- les hommes (américains et européens) pensent que le système encourage davantage les femmes ;
- les femmes (américaines et européennes) n'ont pas l'intention de quitter leur emploi pour des raisons familiales ;
- la masculinisation des femmes dirigeantes (grande similitude entre la France et les USA).
- le ressenti de discrimination (40% en France et 37% aux USA).

## EN CONCLUSION

Nous avons présenté en synthèse les principaux résultats et enseignement de l'étude menée sur les stéréotypes et la perception de la mixité dans les grands groupes. Les résultats détaillés sont à votre disposition sur notre site <http://women-initiative-foundation.com/fr/accueil/>.

Les conclusions concernant les stéréotypes sont les suivantes :

- **Les hommes et les femmes ont des stéréotypes très proches dans les 3 pays.**
- **Les femmes cadres dirigeantes se comportent souvent comme les hommes (dirigeants ou non).**

Enfin, concernant la perception du climat de l'égalité dans l'entreprise, nous retenons ceci :

- **Peu de différence hommes/femmes sur l'engagement de l'entreprise et la conciliation vie privée/professionnelle.**
- **Différences hommes/femmes plus prononcées sur la variété des causes du plafond de verre et le ressenti de discrimination.**

Suite à ces travaux d'études, une proposition de WIF serait de **créer un programme de mentoring bénévole inter-groupes pour les jeunes hauts potentiels** (moins de 40 ans). Ce programme pourrait valablement s'appuyer sur les points positifs observés dans les différents pays en recherchant les leviers qui permettent ces différences.

## PROPOSITION DE WIF

**Créer et lancer un programme ambitieux d'abord européen puis international de mentoring intercompagnies pour les hauts potentiels femmes de moins de 40 ans.**

Ce programme d'un an sera réalisé sur mesure pour chaque personne accompagnée et une attention particulière sera apportée au choix des mentors hommes ou femmes.

Le but de ce programme est de permettre aux femmes de progresser dans leur carrière en les aidant à mieux comprendre comment améliorer leurs opportunités et leur visibilité.

WIF proposera aussi aux groupes qui le souhaitent **des conseils et des actions tangibles pour améliorer la mixité en s'appuyant sur cette recherche et en tenant compte de la spécificité de chaque entreprise.**

Le champ d'application sera la France, l'Europe, le Canada et les USA.

## A PROPOS DE WOMEN INITIATIVE FOUNDATION (WIF)

Créé en 2016, WIF rassemble, organise et anime un vaste réseau (WIF's Global Circle Network) constitué de mentees et mentors, de ses partenaires stratégiques, de chefs d'entreprises, d'experts et d'amis, en France comme à l'échelle internationale (Europe & Etats-Unis). WIF encourage la promotion des femmes dans le monde de l'entreprise comme dans l'économie en général et ambitionne de devenir un laboratoire d'idées ainsi qu'un porte-voix fort en faveur de la mixité, du respect et de la reconnaissance des femmes dans le cadre de l'entreprise.

Au-delà de son action de sponsoring philanthropique, elle se fixe pour objectif d'encourager la recherche sur ces thèmes à travers des études et des rapports paneuropéens ainsi que des ouvrages spécialisés et des programmes universitaires comme celui développé à Stanford avec la BNP Paribas. Mi-2017, après avoir lancé avec succès un programme d'accompagnement bénévole pour les femmes entrepreneurs de société en croissance, WIF lance un programme transatlantique destiné aux entrepreneures françaises souhaitant développer leurs activités aux Etats-Unis, avec l'appui d'un mentor américain et aux entrepreneures américaines désireuses de s'implanter en Europe avec le concours d'un mentor européen.

## RÉFÉRENCES CLÉS

Rapport Women in the Workplace, Lean In and McKinsey&Company, 2017.

« Stéréotypes et sur le genre, comprendre et agir dans l'entreprise » IMS, Entreprendre pour la Cité, 2012.

[WWW.WOMEN-INITIATIVE-FOUNDATION.COM](http://WWW.WOMEN-INITIATIVE-FOUNDATION.COM)

Contact presse Women Initiative Foundation :

Sibylle de Villeneuve, 06 45 29 58 57, [Sibylle@agenceraoul.com](mailto:Sibylle@agenceraoul.com)

Lucie Vial Blondeau, 06 23 55 56 64, [lucie@agenceraoul.com](mailto:lucie@agenceraoul.com)

 **WOMEN  
INITIATIVE  
FOUNDATION**