

## « Quand égalité rime avec performance », questions à Michel Ferrary, économiste\*

**Vous publiez une étude importante qui montre le lien entre performance des entreprises et égalité professionnelle, quels en sont principaux les enseignements ?**

La loi de 2001 imposant de recenser des données concernant la place des femmes dans les entreprises à travers la publication du bilan (même si cela n'est pas toujours publié, les données existent), nous avons étudié 42 grandes entreprises du CAC 40 et 3 autres non cotées à titre de comparaison sectorielle. Notre recherche a consisté à croiser le taux de féminisation global et celui de l'encadrement en 2007 avec l'évolution de cinq indicateurs portant sur la période 2002-2006 : la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité, la productivité, la création d'emploi et la variation du cours de bourse. Sur les 42 entreprises de notre échantillon, 14 ont un taux de féminisation de l'encadrement de l'ordre de 35%, avec des différences importantes de 8% chez EADS à 57% chez LVMH. Nos résultats montrent que ces 14 entreprises ont connu en moyenne une croissance de leur chiffre d'affaires supérieure de 61% aux autres entreprises, une rentabilité deux fois plus importante et une productivité supérieure de 34%. Enfin que la création d'emplois est de 150% supérieure dans le « groupe des 14 » !



**Le nombre de salariées est-il plus ou moins important que leur place dans la hiérarchie ?**

Ce que l'on sait, depuis des travaux de référence des années 70, c'est que le taux de 35% constitue une taille critique pour qu'une minorité influence le mode de fonctionnement d'une organisation. Par ailleurs, il y a la plupart du temps corrélation entre le niveau de féminisation et celui de l'encadrement. Mais il est vrai que l'on trouve des situations que l'on peut qualifier de paradoxales. C'est le cas de Danone avec un encadrement féminin de 39% et un taux de féminisation global de 23% qui s'explique par le poids du marketing dans le groupe, fonctions très féminisées.

Propos recueillis par Anne-Françoise Khanine, le 9/10/2009

[Que dit la loi ?](#) [égalité des chances](#) [égalité professionnelle](#) [inégalités](#)

**URL source (créé le 12/10/2009 - 09:32):** <http://www.femmes-emploi.fr/article/quand-egalite-rime-avec-performance-questions-michel-ferrary-economiste>

**Liens:**

[1] <http://www.femmes-emploi.fr/print/1650?page=2>

## « Quand égalité rime avec performance », questions à Michel Ferrary, économiste\*

A l'opposé de ces entreprises que j'ai qualifiées « d'amazones », il y a celles que l'on peut considérer comme « machistes » tel Dexia où le taux de l'encadrement est seulement de 18% de femmes alors que les femmes sont 48% dans l'entreprise. Pour y voir plus clair, nous avons établi un indicateur « d'inégalité » qui permet de mesurer l'action de l'entreprise. Il me semble néanmoins utile de souligner que ces écarts ne sont pas le seul reflet d'une politique d'entreprise : l'attractivité de certains secteurs auprès des femmes diplômées joue beaucoup, et comment féminiser dans l'industrie quand seulement 25% des filles sortent des écoles d'ingénieurs ?



### **Vous travaillez régulièrement avec des chercheurs américains : l'analyse était-elle différente aux Etats-Unis ?**

En fait la situation de la France est assez unique, puisque nous disposons de données sexuées dans les bilans, ce que n'ont pas les autres pays. Nos travaux suscitent d'ailleurs beaucoup d'intérêt aux Etats-Unis. Leur approche se focalise davantage sur les travaux qui concernent les comportements des femmes et des hommes par rapport au risque financier et ils étudient la place des femmes dans les conseils d'administration. En France, un tel indicateur n'a guère d'intérêt eu égard au très faible taux de féminisation des instances dirigeantes. Il sera en revanche intéressant de regarder ce qui va se passer au Danemark où la loi impose désormais 40% de femmes dans les conseils d'administration. Mais de manière générale, peu d'études sont menées en Europe à ce jour sur ce lien entre performance et féminisation, autre que les instances de direction. Pour ma part, je suis en train d'élargir notre « Observatoire de la féminisation des entreprises » pour passer à un échantillon significatif de 80 entreprises, retenues parmi les 120 premières capitalisation boursières françaises. Nos résultats vont ainsi pouvoir s'enrichir dans les prochains mois.

\* Michel Ferrary est professeur de management au CERAM à Sophia Antipolis

Propos recueillis par Anne-Françoise Khanine, le 9/10/2009

[Que dit la loi ?](#) [égalité des chances](#) [égalité professionnelle](#) [inégalités](#)

**URL source (créé le 12/10/2009 - 09:51):** <http://www.femmes-emploi.fr/article/quand-egalite-rime-avec-performance-questions-michel-ferrary-economiste>

#### Liens:

[1] <http://www.femmes-emploi.fr/print/1650>