

FÉMINISATION ET PERFORMANCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES DES ENTREPRISES

Rapport IPP n°12 - Déc. 2015

Thomas Breda - thomas.breda@psemail.eu

Disponible sur www.ipp.eu

La ségrégation femmes-hommes entre métiers et entre positions hiérarchiques explique près d'un tiers des écarts de salaire en France. En montrant que les entreprises qui se féminisent n'en deviennent pas pour autant moins performantes, cette étude (1) renverse le stéréotype selon lequel cette ségrégation reflète que certains métiers ou certaines fonctions conviendraient mieux aux hommes qu'aux femmes ; mais surtout, l'auteur met en lumière les effets « sociaux » positifs de la féminisation du travail : satisfaction et confiance en hausse, qualité accrue des relations professionnelles, identification plus prononcée à leur entreprise.

Non, la féminisation des entreprises ne nuit pas aux performances économiques

A contre-courant d'un stéréotype bien ancré, de nombreuses études récentes analysent la relation entre féminisation et performances économiques et financières des entreprises, et concluent à une absence de lien. A partir d'enquêtes menées en 2004 et en 2011, auprès des équipes dirigeantes et des salariés de 4 000 entreprises implantées en France et au Royaume-Uni, Thomas Breda confirme ce résultat. Une présence accrue de femmes dans les entreprises, quelle que soit leur position hiérarchique, n'a pas d'impact négatif sur les performances économiques.

Les différentes approches statistiques utilisées - entreprises similaires employant une proportion différente de femmes, variation des performances économiques lorsqu'une entreprise se féminise, ou encore variations exogènes de la féminisation d'une entreprise à l'autre (2) - abondent toutes dans ce sens.

La mixité femmes-hommes améliore la confiance, le climat social et la satisfaction

La véritable originalité de cette étude réside dans l'examen de variables « sociales » à l'aune de la féminisation des collectifs de travail. L'intuition initiale de l'auteur est que les obstacles principaux à la mixité ne relèvent pas de critères économiques et qu'il est donc pertinent d'interroger les freins au changement et les rapports de force au sein des entreprises. L'étude apporte ici un éclairage nouveau : dans les entreprises plus féminisées, les salariés apparaissent beaucoup plus satisfaits, ils s'identifient beaucoup plus à leur entreprise, ils font davantage confiance à leurs dirigeants et déclarent que les relations professionnelles sont plutôt meilleures.

Fait remarquable, ces effets sont presque entièrement issus des réponses formulées par les hommes ; ce sont eux qui voient leur satisfaction et leur identification aux valeurs de l'entreprise s'améliorer lorsque leur collectif de travail se féminise. S'il était attendu que la féminisation améliore la situation des femmes, l'étude souligne que les hommes, quels que fussent leurs *a priori*, en sont également largement bénéficiaires.

Deux bémols à prendre en compte

Thomas Breda mentionne cependant deux bémols à cet heureux constat. D'abord, les résultats sont beaucoup plus significatifs au Royaume-Uni qu'en France. Ces écarts pourraient aider à comprendre la plus grande mixité des entreprises britanniques qui seraient davantage prêtes à se féminiser ; il peut également s'agir d'un manque d'informations pour les entreprises en France où l'enquête utilisée n'inclut pas les indicateurs de confiance ou de loyauté envers l'entreprise qui ressortent clairement au Royaume-Uni. Ensuite : la seule féminisation des fonctions managériales n'améliore pas la satisfaction ou la confiance des hommes. Ce résultat reflète peut-être les réticences personnelles que peut encore susciter aujourd'hui, pour un homme, la perspective d'être dirigé par une femme. Les changements de mentalités ne s'opèrent pas sans frictions...

(1) Rapport IPP n°12 « [Féminisation et performances économiques et sociales des entreprises](#) », décembre 2015 - Thomas Breda. Etude réalisée dans le cadre d'une convention entre l'IPP et le Secrétariat d'Etat chargé des Droits des Femmes.

(2) Variations liées à des différences d'accès au salariat féminin en fonction des autres entreprises présentes dans la même localité (en collaboration avec Alan Manning)