



Les stéréotypes sur le genre

 **IMS-Entreprendre pour la Cité a mené une étude avec Patrick Scharnitzky, Docteur en psychologie sociale, pour identifier les stéréotypes des managers sur les femmes et les hommes au travail et mesurer l'impact des actions menées par les entreprises pour les déconstruire. Plus de 1200 managers, de 9 entreprises, ont été interrogés. Les résultats permettent de mieux comprendre pourquoi les inégalités subsistent alors que de nombreuses entreprises ont déployées des politiques en faveur de l'égalité professionnelle.**

Cette étude démontre que les femmes comme les hommes attribuent tous deux des compétences professionnelles à chaque genre. Selon ces stéréotypes, les hommes seraient plutôt doués pour l'action, la négociation, dotés de charisme et de leadership, alors que les femmes seraient plus dans l'écoute, l'empathie, avec le sens du détail et de l'organisation. Il en résulterait des difficultés pour les femmes à être identifiées comme leaders et à se projeter sur des postes à hautes responsabilités, à l'origine du plafond de verre.

Ces obstacles pourraient toutefois être surmontés dans l'entreprise puisque, selon cette étude, le manager « idéal » relèverait plutôt, pour les femmes comme les hommes, d'un modèle androgyne. Bien que ces stéréotypes soient profondément ancrés et parfaitement intégrés, l'étude révèle que l'entreprise dispose de plusieurs leviers pour lutter contre ces stéréotypes, à l'origine d'autocensure et de reproduction sociale dans l'évolution des carrières.

Ce programme se base sur la réalisation de diagnostics menés dans les 9 entreprises partenaires : Accor, Capgemini-Sogeti, Egide, Pôle Emploi, Renault, Sodexo, Total et TNT. Ces diagnostics ont utilisé une nouvelle méthodologie construite à partir d'expérimentations menées en psychologie sociale. (A la fois quantitative, avec un questionnaire de mesure des stéréotypes, spécifiquement conçu pour ce programme et auquel ont répondu 900 managers ; et qualitative avec plus de 300 personnes rencontrées en entretiens individuels et collectifs).

I. Les stéréotypes hommes/femmes dans l'entreprise

- **L'homme « leader » et la femme « assistante » sont des stéréotypes fortement intégrés et partagés tant par les hommes que par les femmes**

44% des managers hommes et 51% des managers femmes interrogés estiment que les hommes et les femmes ont des compétences professionnelles différentes. **Les hommes auraient davantage de compétences liées au savoir-faire alors que les femmes seraient plus dotées de savoir-être.** Selon ces stéréotypes, **les hommes seraient plutôt doués pour l'action, la négociation, dotés de charisme et de leadership, alors que les femmes seraient plus dans l'écoute, l'empathie, avec le sens du détail et de l'organisation.**

Il est à noter que savoir-faire et savoir-être sont définis différemment par le panel interrogé selon qu'ils sont associés à un homme ou à une femme. Le savoir-faire chez une femme est davantage lié à du professionnalisme alors qu'il est associé aux capacités de management et aux compétences techniques chez un homme. Quant au savoir-être, il fait référence aux compétences relationnelles chez une femme alors qu'il est perçu comme une meilleure confiance en soi ou gestion du stress chez un homme.

Ainsi, les compétences masculines correspondent davantage aux caractéristiques associées au leadership dans les théories du management. Pour ce qui est des femmes, leurs compétences professionnelles sont surtout associées à des fonctions d'assistance ou d'appui. Les résultats révèlent ainsi que les compétences professionnelles associées à l'homme et à la femme tendent à résumer le duo « manager-assistante ».

Ces stéréotypes, très intégrés tant par les hommes que par les femmes, constituent un frein à l'évolution de carrière des femmes. Ils provoquent **des difficultés pour les femmes à être identifiées comme leaders et à se projeter sur des postes à hautes responsabilités, mais également, pour les hommes, une tendance à négliger la candidature de femmes à ces postes.**

- **Le manager « idéal » relève d'un modèle androgyne**

Si les hommes et les femmes attribuent des compétences professionnelles à chaque genre, ils ont en revanche une idée plus mixte du « parfait manager ».

Le bon manager doit être capable, d'après les hommes et les femmes, de conjuguer des compétences à la fois masculines (charisme, leadership, impartialité, capacité de décision...) et féminines (relationnel, empathie, écoute, organisation, savoir...).

- **Les hommes ont une image positive des femmes alors que les femmes ont un avis négatif sur les hommes**

57,5% des femmes pensent que leurs supérieurs hiérarchiques favorisent les hommes pour les postes à hautes responsabilités. Estimant donc que les hommes sont souvent à l'origine de discriminations à leur encontre, les femmes mettent tous les hommes dans un même « panier » et expriment leur frustration par des stéréotypes négatifs. *Machos, égo-centriques, exploitateurs...* Les stéréotypes fonctionnent comme un mécanisme de défense pour les femmes, qui se posent en victimes.

A l'inverse, par leur position « dominante », les hommes ont une opinion plutôt positive des femmes. Ils ne se sentent pas menacés par elles et les voient comme *exigeantes, entreprenantes, fines ...*

Les hommes ont même une vision plus positive des femmes que les femmes n'en ont d'elles-mêmes. Un **manque de confiance** qui les pénalise dans leur évolution de carrière.

- **Les hommes ont une image positive des femmes... tant qu'elles restent à des niveaux hiérarchiques inférieurs au leur.**

Plus les femmes ont des postes à responsabilités dans l'entreprise et moins les stéréotypes des hommes à leur égard sont positifs. S'ils ont une bonne image des femmes en général, ils en ont une moins bonne des femmes managers et une encore moins bonne des femmes dirigeantes

Pour plus de la moitié des managers (53,1% des hommes et 48,7% des femmes), les femmes qui réussissent à obtenir un poste à responsabilités finiraient d'ailleurs par se masculiniser. 85,1% des managers (hommes ou femmes) pensent que les femmes « sont parfois plus dures que les hommes » et 52,9% qu'elles « deviennent plus carriéristes que les hommes ».

Cette « masculinisation » est davantage expliquée par les femmes par la mise de côté de leur rôle de mère. Elles ont le sentiment de devoir choisir entre leur rôle de mère et celui de manager. **L'étude a mis en évidence que les femmes managers célibataires et sans enfant ont des stéréotypes plus positifs sur les hommes que celles qui ont des charges de familles.**

- **La situation familiale et le moindre attrait des femmes pour les postes de pouvoir sont considérés tant par les hommes que par les femmes comme les causes du plafond de verre**

Les managers s'entendent sur les raisons principales de l'existence d'un plafond de verre. **91,6% des hommes et 86% des femmes citent les contraintes familiales comme le premier facteur de discrimination.** Deuxième facteur à apparaître : **39,7% des hommes estiment que les femmes sont moins attirées par des postes de pouvoir, tout comme 48,9%**

des femmes.

En revanche, **les femmes ont un modèle explicatif plus complexe du plafond de verre que les hommes.** Pour les femmes, il s'agit à la fois de contraintes familiales qui s'imposent à elles, d'une moindre attirance par des postes de pouvoir, mais aussi de supérieurs hiérarchiques qui favorisent davantage les hommes, d'autocensure, d'un manque de confiance en elles...

II. Les facteurs qui impactent les stéréotypes

- **Le sentiment et le vécu de discrimination renforcent les stéréotypes négatifs**

67% des femmes pensent que les hommes sont mieux payés que les femmes, alors que seuls 34% des hommes en disent autant. 67% des hommes jugent que les hommes et les femmes ont un accès équitable aux promotions internes, alors que seuls 39% des femmes l'affirment...

Le sentiment et le vécu de discrimination perçu par les femmes renforcent l'image déjà négative quelles ont des hommes. Cet effet est également vérifié chez les hommes qui peuvent avoir une image moins positive d'eux-mêmes lorsqu'ils perçoivent des discriminations envers les femmes dans leur entreprise.

- **La satisfaction au travail impacte positivement les stéréotypes hommes/femmes**

Les managers les plus satisfaits expriment des stéréotypes plus positifs. L'étude révèle qu'une femme satisfaite dans son travail aura un stéréotype plus positif à l'égard des autres femmes, mais elle aura également un stéréotype moins négatif sur les hommes.

Le sentiment et le vécu de discrimination impactent aussi la satisfaction au travail. **Quand un manager estime avoir été victime de discrimination, son sentiment de satisfaction au travail s'en retrouve amoindri et son stéréotype devient négatif.**

- **L'engagement de l'entreprise reste déterminant**

La perception de l'engagement de l'entreprise améliore de façon significative les stéréotypes que les hommes et les femmes ont sur l'autre groupe, mais aussi sur leur propre groupe (ce qui favorise la confiance en soi et limite l'autocensure) **et les projections qu'ils font sur ce que les autres pensent d'eux.**

C'est sur les femmes que l'impact de la perception de l'engagement est le plus fort. Ce résultat peut s'expliquer par le fait que la direction, perçue comme fortement masculine, porte la politique égalité professionnelle dans l'entreprise, ce qui améliorerait l'image des hommes.

Enfin, plus l'engagement de l'entreprise sur la diversité et l'égalité professionnelle est fort, plus les managers pensent que les membres de l'autre sexe les apprécient. Ceci démontre qu'une politique diversité visible et perçue par le plus grand nombre permet de tendre vers une cohésion plus importante.

- **Un environnement mixte améliore les stéréotypes**

C'est dans les entreprises les plus mixtes que l'on retrouve les stéréotypes les moins négatifs. La mixité améliore l'image que le manager a de son propre groupe et de l'autre groupe. Elle améliore également l'image que le manager pense générer chez les autres.

Contrairement aux idées reçues, les femmes ont une image des femmes plus positive dans une entreprise mixte que dans une entreprise féminine, et les hommes une image plus positive d'eux dans une entreprise mixte que dans une entreprise masculine. La mixité contribue à la coopération et à la réduction des conflits.



IMS-Entreprendre pour la Cité

Créée en 1986, **IMS-Entreprendre pour la Cité** regroupe 230 entreprises engagées dans des démarches de Responsabilité Sociétale.

Centre d'échanges, d'innovation et d'expertise, sa mission est d'accompagner l'engagement sociétal des entreprises, notamment dans les domaines de l'accès à l'emploi et de la diversité, de l'égalité des chances dans l'éducation, des partenariats solidaires et du développement de business inclusifs.

Pour agir avec les entreprises au plus près de leurs enjeux locaux, l'IMS est présente à Paris et en région, avec une vingtaine d'implantations.

Une équipe dédiée à la diversité dans l'entreprise

Au sein de l'IMS, l'équipe Diversité dans l'entreprise aide les entreprises à promouvoir la diversité en travaillant à la fois sur les politiques de recrutement des publics discriminés (handicap - égalité hommes/femmes - minorités visibles - orientation sexuelle - diversité religieuse - seniors...) mais aussi sur la gestion de la diversité au sein de l'entreprise et sur les process d'évolution de carrière.



IMS-Entreprendre pour la Cité
141, avenue de Clichy
75017 Paris
Tel : 01 43 87 52 52
www.imsentreprendre.com