

Paris, le 6 janvier 2022

8ème étude Grandes Ecoles au Féminin

La mixité, un atout majeur pour une meilleure gestion du risque dans les organisations

- **94 % des répondants considèrent que la prise de risques est nécessaire pour l'entreprise**
- **73 % des répondants considèrent que la mixité a un impact positif sur la prise de risque car elle apporte collégialité (67 %) et créativité (51 %)**
- **La capacité à prendre des risques tient avant tout à la personnalité (83 %), à l'éducation (44 %) et à l'expérience, seuls 3 % des répondants l'associent prioritairement au genre**

La 8ème étude Grandes Ecoles au Féminin (GEF) s'intéresse à la mixité comme atout stratégique face aux risques pour les organisations. Elle questionne le rapport aux risques au sein des organisations et met en évidence le rôle positif que la mixité peut jouer en entreprise pour les gérer : les prendre ou les éviter. Cette nouvelle étude met également en évidence le caractère équivoque du rapport aux risques pour les entreprises et les individus, la prise de risque étant décrite comme nécessaire bien que perçue négativement. Elle révèle surtout que l'aptitude à la prise de risque n'est pas perçue comme genrée mais apparaît guidée avant tout par des qualités individuelles.

Pourquoi choisir ce thème ?

De nombreuses études ont établi **le lien entre performance et mixité**. Or, la performance des organisations est intrinsèquement liée à leur capacité à trouver le **juste équilibre entre les risques utiles et ceux susceptibles de la ralentir**. Les organisations sont, en outre, confrontées depuis quelques années à une **double contrainte en matière de risques** : une

contrainte interne liée à l'augmentation considérable des normes et des règles de compliance pour maîtriser les risques face à une contrainte externe liée à des écosystèmes de plus en plus incertains et changeants (émergence des grands risques, notamment environnementaux ou pandémiques). **La gestion du risque se place ainsi au cœur de la prise de décision** pour les organisations. L'impact que peut avoir la mixité devient donc un sujet incontournable. La question s'est donc imposée : **la mixité permet-elle aux organisations une meilleure gestion des risques ?**

Le rapport au risque est très ambivalent : une nécessité perçue négativement

Ainsi, **94 % des répondants considèrent que prendre des risques est nécessaire** (ils sont même 51 % à penser que c'est indispensable) **mais ils sont seulement 33 % à s'y sentir encouragés.**

Parallèlement, l'ensemble des personnes rencontrées ou interrogées sur le volet qualitatif de l'étude **témoigne d'une perception plutôt négative de la notion de risque**, plus particulièrement chez les femmes et les jeunes. **Les moins de 35 ans sont ainsi 65 % à répondre que le risque évoque quelque chose de négatif.**

La capacité à prendre un risque n'est pas une question de genre

C'est le premier grand enseignement de cette étude, **la prise de risque n'est pas perçue comme genrée. Seuls 3 % des répondants considèrent que "prendre des risques" est avant tout une question de genre.** L'écrasante majorité des interviewés, **83 %**, place la **personnalité au premier rang des moteurs de la prise de risque**, l'éducation et l'expérience étant également citées dans les premiers facteurs.

Au cours des entretiens qualitatifs, un homme interrogé a d'ailleurs précisé que *" le genre ne confronte pas aux mêmes expériences. Il faut donc tourner le genre à notre avantage : en faire un levier de diversité d'idées, et non un biais discriminant"*.

En tout état de cause, les personnes interrogées considèrent que la valorisation face à une prise de risques ne diffère pas selon le genre :

- ainsi, 68 % des répondants considèrent que **la prise de risque est valorisée dans leur entreprise/organisation de la même manière pour un homme que pour une femme,**
- et 77 % pensent qu'**en cas d'échec, les deux genres seront traités de la même manière**, même si les femmes ressentent sensiblement davantage une différence de traitement.

Le rôle positif de la mixité sur la prise de risques est largement reconnu

C'est le second grand enseignement de cette étude : **73 %** des répondants considèrent que la **mixité a un impact positif sur la prise de risque** en entreprise et 80 % des interviewés considèrent que la mixité est **un atout pour aider les organisations à affronter la crise actuelle**.

Deux fondamentaux de l'organisation émergent largement pour expliquer l'impact positif de la mixité selon les personnes qui partagent ce point de vue :

- le "travailler ensemble" et la concertation : ils sont 67 % à penser que la mixité engendre **plus de collégialité et de partage**, des expressions de l'*affectio societatis*, pilier de toute organisation.
- 51 % pensent que la mixité suscite **plus de créativité**, ce qui évoque l'innovation, levier de croissance cardinal des organisations.

Enfin, il ressort des entretiens qualitatifs que **la mixité doit s'entendre plus largement que la parité**. C'est bien la **variété de parcours et d'expérience individuelle qui forge une plus grande capacité à faire face à un risque ou à prendre un risque**.

Une vision encore stéréotypée des comportements face au risque

Si **la mixité est unanimement perçue comme un atout face aux risques**, les stéréotypes liés au genre sont encore très présents aussi bien dans l'étude quantitative que dans les entretiens qualitatifs. Ce sont d'ailleurs **les femmes qui ont davantage une perception stéréotypée des comportements face au risque**.

- Ainsi, elles sont 72 % à considérer que les hommes et les femmes n'ont pas le même comportement face au risque, contre 53 % des hommes.
- Parallèlement, 50 % des femmes pensent qu'assumer ses responsabilités en cas d'échec de la prise de risques est une caractéristique plutôt féminine (alors que seuls 18 % des hommes partagent ce point de vue).

Par ailleurs, **s'agissant des qualités utiles à la prise de risque, la perception varie selon le genre**. On s'aperçoit qu'"avoir confiance en soi" est reconnu comme un élément clé et que 70 % des femmes considèrent que c'est plutôt une qualité masculine (contre 43 % des hommes). De surcroît, aucun des deux genres n'en fait une qualité plutôt féminine.

La question des stéréotypes est cruciale car elle est le premier frein à l'expression individuelle.

Faut-il encore défendre la mixité pour autre chose qu'elle-même ?

L'étude fait ressortir que **la performance économique et stratégique reste le premier motif de promotion de la mixité pour 48 % des répondants**. C'est en tout cas ce que pense une majorité de femmes (56 % des femmes), alors que 37 % des hommes seulement en sont convaincus. La prise de conscience n'est pas totalement partagée entre hommes et femmes.

Cependant, on observe que **la mixité doit être promue avant tout pour des raisons morales et éthiques** pour 28 % des répondants, cette part atteignant 43 % chez les moins de 35 ans. Cette tendance signifierait-elle que les jeunes générations grandissant dans une société de plus en plus sensibilisée à la justice environnementale et à la justice sociale, perçoivent plus naturellement la mixité hommes-femmes comme un enjeu de justice sociale, et donc d'éthique?

En tout état de cause, au-delà de la question du "pourquoi", il ressort que s'agissant du "comment atteindre la parité", la contrainte réglementaire reste perçue comme le moyen le plus efficace, même si près d'1/4 **des répondants pensent encore que la mixité doit se faire naturellement**.

Les recommandations de GEF adressées aux entreprises et organisations

#1 Transcender la question du genre par la parité. Pour permettre une expression des qualités et compétences individuelles, le genre doit passer au second rang. Or, une femme ou un homme isolé dans une réunion comptant une majorité d'individus du genre opposé est presque automatiquement prisonnier de son genre et des stéréotypes qui y sont attachés. Pour tirer les bénéfices à plein de la mixité, celle-ci doit être réelle et être telle qu'aucun participant, homme ou femme, ne se sente en minorité du fait de son genre. C'est à cette condition que les individualités peuvent se libérer des stéréotypes et afficher leurs talents individuels et collectifs.

#2 Mieux valoriser l'expérience individuelle et l'exposition préalable au risque. Des individus du même genre, titulaires du même diplôme, évoluent différemment dans leur rapport au risque au gré de leurs expériences propres. Cette dimension de parcours individuel pourrait être mieux prise en compte par les organisations pour promouvoir ou constituer des équipes. Un homme qui a travaillé dans divers pays en changeant de postes au pied levé ou un homme père de famille nombreuse auront leur propre expérience du risque qui n'a rien à voir avec leur genre ni leur éducation.

#3 Mettre en avant les succès des équipes mixtes. Intégrer le degré de mixité des équipes dans les grilles d'évaluation de performance des équipes pourrait constituer un révélateur effectif de l'utilité de la mixité fondée sur les succès collectifs et non seulement individuels..

#4 Renouer avec la confiance et le droit à l'erreur. Du fait d'un environnement toujours plus évolutif et dans une logique d'apprentissage permanent, la capacité managériale à bâtir la confiance et à donner le droit à l'erreur à ses équipes est déterminante pour favoriser le partage et l'innovation.

#5 Capitaliser aussi sur la mixité générationnelle. Les organisations pourraient mettre en place un mentorat bilatéral L'objectif serait d'insuffler les idées plus novatrices des jeunes sur les sujets de mixité/parité auprès des plus expérimentés (notamment auprès des COMEX, CODIR, Directoires et autres instances dirigeantes).

Méthodologie de l'étude :

En partenariat avec l'institut BVA et l'agence de philosophie Thaé, Grandes Ecoles au Féminin

Étude réalisée par BVA entre le 21 juin et le 3 septembre 2021 auprès de 2183 diplômés des 10 écoles du réseau Grandes Ecoles au Féminin.

Cette étude a été rendue possible grâce au soutien de nos sponsors : le réseau Alter Égales du Groupe Caisse des Dépôts, Engie, GTT et Tikehau Capital.



Contact presse :

Jessica Lefébure 0621690703 - jl@ddrcommunication.com