

Indispensables quotas: le point de vue de l'économie comportementale

Les recherches scientifiques font état de nettes différences entre les sexes pour ce qui est de la propension au risque, de l'esprit de compétition, des compétences en mathématiques et de la représentation de l'espace. Toutes ces différences ont une cause commune: les stéréotypes sexospécifiques, qui déterminent non seulement le comportement des hommes, mais aussi celui des femmes. Pour que celles-ci soient plus nombreuses à accéder à des fonctions dirigeantes, il faut battre en brèche ce modèle de comportement. Les quotas progressifs ont fait leurs preuves en la matière.



Les femmes ont moins l'esprit de compétition que les hommes. Elles sont aussi moins performantes dans les concours lorsqu'elles affrontent des hommes. Cela peut avoir des suites sur leur carrière.

Photo: Keystone

Le niveau de formation des femmes n'a jamais été aussi élevé. Ainsi, à l'université de Zurich, 58,5% des diplômés et 53,2% des titulaires d'un doctorat étaient des femmes en 2013¹. En revanche, leur place dans l'élite économique est minime: dans les cent premières entreprises suisses, les femmes représentent 12% des administrateurs, 6% des membres des directions générales, 3% des directeurs généraux et un petit 1% des

présidents de conseil d'administration². S'il est impossible de comparer directement ces chiffres en raison des différences d'âge, ils montrent néanmoins que le chemin jusqu'à l'égalité est encore long. Pourra-t-on se passer de quotas pour les femmes? Cet instrument constitue-t-il même une «dégradation»³ ou une «insulte»⁴ pour les femmes compétentes? Autant de questions que nous allons aborder dans cet article.

Une vision complémentaire à celle de l'économie classique

Dans la perspective de l'économie comportementale («behavioral economics»)⁵, rien ne permet d'affirmer que les quotas rabaisent ou insultent les femmes. Cette nouvelle branche en plein développement se fonde sur les résultats des recherches empiriques en psychologie pour tirer des conclusions sur le comportement. Contrairement à l'économie classique, elle tient aussi compte des différentes perceptions de la réalité ou des préférences individuelles. L'économie



Pr^e Margit Osterloh
Professeure senior de l'université Zeppelin de Friedrichshafen, professeure émérite de l'université de Zurich, CREMA Center for Research in Economics, Management and the Arts

classique, elle, ne voit par exemple dans les différences de comportement entre hommes et femmes qu'un effet des écarts en matière de productivité relative. Elle les explique par la diversité des situations que vivent hommes et femmes. Ainsi, le penchant des femmes pour les professions de coiffeuse, infirmière ou enseignante tient au fait que le capital humain investi dans ces domaines vieillit moins vite que dans les professions techniques ou les postes dirigeants. Pour cette raison, nous explique l'économie classique, les métiers «féminins» sont particulièrement compatibles avec les interruptions de carrière dues à des raisons familiales⁶.

Quant à l'économie comportementale, elle ajoute aux connaissances de l'économie familiale des constats sur la propension au risque, la tendance à se surestimer, l'esprit de compétition et les identités sociales⁷.

Constats sur la propension au risque

Les femmes sont plus réticentes à prendre des risques que les hommes. Résultant d'expériences en laboratoire, de recherches sur le terrain et de sondages, ce constat est valable pour de nombreux domaines: décisions financières, conduite automobile, sport ou encore comportement en matière de santé. Toutefois, en matière financière, les différences entre hommes et femmes se réduisent considérablement lorsque l'on tient compte de l'expérience professionnelle⁸.

Deux explications sont avancées pour justifier l'aversion au risque des femmes:

- *différences émotionnelles*: l'anticipation d'événements négatifs rend les femmes plus nerveuses que les hommes, qui sont eux plutôt la proie de la colère et tendent alors à moins percevoir les dangers⁹;
- *tendance à se surestimer* ou à *se sous-estimer*: la personne qui se surestime est plus disposée à prendre des risques; celle qui se sous-estime l'est moins.

Constats sur la tendance à se surestimer

Les hommes ont bien plus tendance à se surestimer que les femmes, par exemple en ce qui concerne leur aptitude à résoudre des problèmes mathématiques ou à agir en Bourse¹⁰. L'analyse des données d'un grand courtier a ainsi montré que les hommes vendent et achètent 45% de plus que les femmes, ce qui porte préjudice à la valeur du portefeuille qu'ils gèrent.

Les différences d'estimation proviennent d'images de soi négatives et stéréotypées. Des expériences ont ainsi établi que des étudiants universitaires provenant d'une même filière présentaient les mêmes compétences

mathématiques lorsqu'on leur avait dit auparavant que les hommes et les femmes sont en moyenne du même niveau. En revanche, les étudiantes à qui on avait affirmé que les femmes étaient moins bonnes que les hommes obtenaient des résultats inférieurs. On aboutit à des conclusions semblables en comparant les capacités cognitives dans des sociétés patrilineaires et matrilineaires. Dans ces dernières, les filles souffrent moins d'images de soi et de stéréotypes négatifs. Elles affichent le même niveau de capacité de représentation spatiale que les garçons, une compétence essentielle pour les professions d'ingénieurs¹¹.

Constats sur l'esprit de compétition

Les femmes ont l'esprit de compétition moins développé que les hommes¹². Elles sont aussi moins performantes dans les concours lorsqu'elles affrontent des hommes. Là encore, les différences d'estime et d'image de soi expliquent ces variations entre les sexes et le fait que les filles participent moins volontiers que les garçons à des compétitions mixtes. On ne s'étonnera donc pas, d'une part, que les écarts en matière d'esprit de compétition disparaissent lorsque les filles se mesurent entre elles¹³. D'autre part, des expériences sur le terrain montrent que les étudiantes obtiennent de meilleurs résultats en mathématiques et en sciences naturelles et qu'elles choisissent plus souvent ces disciplines comme branche principale lorsque l'enseignant est une femme. Cet effet n'est pas constaté chez les étudiants de sexe masculin¹⁴.

Constats sur les identités sociales

Récemment, l'économie s'est jointe à un débat qui a lieu depuis longtemps en sociologie: le rôle des différentes identités de genre. Le postulat de «l'économie des identités» veut que le fait de s'écarter des normes sociales ait un coût psychique. C'est pour cette raison que les filles obtiennent de moins bons résultats en mathématiques dans les classes mixtes que dans les classes séparées. Ces résultats sont généralement inférieurs à ceux des garçons à partir de l'adolescence, autrement dit au moment où elles prennent conscience de leur identité de genre¹⁵. Le coût pour une fille de s'écarter du rôle qui lui est assigné est alourdi par les images de soi et les stéréotypes négatifs, qui creusent à leur tour les écarts en matière de propension au risque et d'esprit de compétition. Ainsi, les hommes attendent des femmes qu'elles soient plus réticentes à prendre des risques que ce



Les quotas progressifs peuvent combattre les stéréotypes là où la place des femmes est faible, comme dans les instances dirigeantes et les conseils d'administration.

Photo: Keystone

- 1 Rapport annuel 2013 de l'université de Zurich.
- 2 Schillingreport 2013.
- 3 Entretien avec Peter Brabeck-Lemathe dans le Schillingreport 2013, p. 17.
- 4 Entretien avec Rolf Dörig dans le Schillingreport 2013, p. 23.
- 5 Les sciences économiques se sont toujours intéressées au comportement, mais sont bien éloignées de la théorie du behaviorisme.
- 6 Weck-Hannemann (2000).
- 7 Bertrand (2010) fournit un tour d'horizon très complet; voir aussi Croson et Gneezy (2009) ainsi que Bauernschuster et Fichtl (2013). Les paragraphes qui suivent sont une synthèse d'Osterloh (2014).
- 8 Dwyer, Gilkeson et List (2002).
- 9 Lerner et al. (2003).
- 10 Niederle et Vesterlund (2007).
- 11 Hoffmann et al. (2010). Les études des Moso, un peuple matrilineaire des montagnes chinoises, vont dans le même sens. Voir Namu et Mathieu (2010).
- 12 Niederle et Vesterlund (2007).
- 13 Booth et Nolen (2009).
- 14 Carrell et al. (2009).
- 15 Hyde (2005).
- 16 Eckel et Grossmann (2002).
- 17 Par exemple: Eagly et al. (1992); Osterloh et Weibel (2006).
- 18 Carothers Reis (2013).
- 19 Maccoby (1998).
- 20 Ahern et Dittmar (2012).
- 21 Beaman et al. (2009).
- 22 Balafoutas et Sutter 2012; Niederle et al., (sous presse). L'étude a comparé le penchant pour la compétition dans des groupes mixtes, avec ou sans quotas. Dans le groupe avec quotas, la meilleure femme était dans tous les cas l'un des deux vainqueurs. Cela équivaut à la solution retenue par exemple dans les parlements où un nombre déterminé de sièges est réservé aux femmes. Dans ces conditions, 60% des hommes choisissaient encore la compétition, contre 52% des femmes. Parmi celles-ci, les plus performantes étaient très représentées: sans quotas, seulement 25% d'entre elles optaient pour la compétition, alors que cette proportion passait à 80% avec les quotas.

qu'elles sont réellement¹⁶. De nombreuses études confirment que les femmes dont le comportement correspond à des stéréotypes masculins sont perçues comme socialement incompetentes¹⁷. Cette situation n'est pas sans conséquence sur le revenu des femmes et explique pourquoi celles-ci sont réticentes à entamer des négociations salariales et à demander une augmentation. Une expérience a montré que les hommes préfèrent travailler avec des femmes qui ne négocient pas leur salaire. Entre elles, les femmes ne présentent pas cette réticence. Des études sur le terrain corroborent ces résultats: plus de 50% des candidats masculins tentent de négocier une augmentation lorsqu'ils reçoivent la première offre de travail après leurs études; chez les femmes, ce pourcentage ne parvient pas à 10%. C'est surtout dans les branches où la transparence salariale fait défaut et où la marge de négociation est grande que les femmes font nettement moins bonne figure. Selon ces recherches, les femmes qui ne remettent pas en question leur identité sociale traditionnelle non seulement perdent beaucoup d'argent, mais renforcent encore les images de soi et les stéréotypes négatifs.

Arguments en faveur des quotas

Les hommes et les femmes sont différents, mais tout tient à des nuances¹⁸. Il n'y a pas d'opposition irréductible, à la manière

de l'essai *Les hommes viennent de Mars, les femmes de Vénus*. L'essentiel à retenir, c'est que les différences en matière de propension au risque, d'esprit de compétition, de compétences mathématiques et même de représentation de l'espace ont une seule et même cause, soit les stéréotypes et les images de soi. Pour cette raison, les femmes qui ne se conforment pas à leur rôle féminin paient un coût psychique élevé et celles qui refusent les stéréotypes sexospécifiques supportent des conséquences financières considérables, les deux effets se combinant parfois. On constate en revanche que les écarts entre hommes et femmes diminuent en grande partie lorsque les stéréotypes s'estompent. Dans le monde de l'éducation, on y parvient en prévoyant davantage d'espaces séparés¹⁹, une approche impensable dans la vie professionnelle.

C'est là que l'argument en faveur des quotas prend tout son sens: lorsque la part de femmes est faible – comme il en va dans les directions générales et les conseils d'administration –, il faut des quotas progressifs pour lutter contre les stéréotypes. La part des femmes peut, par exemple, être relevée de 30 ou 40% selon des étapes définies, le but étant de parvenir à la parité. Les quotas progressifs ont l'avantage de permettre tant aux entreprises qu'aux femmes membres des comités de direction et des conseils d'administration d'acquérir de l'expérience, tout en combattant les stéréotypes.

L'exemple de la Norvège montre toute l'importance de cette démarche. Dans certaines entreprises, l'adoption d'un quota de 40% en 2004 s'était traduite par un recul de la valeur de l'entreprise²⁰. Les auteurs de l'étude attribuent ce phénomène au fait que les femmes élues au conseil d'administration, certes mieux qualifiées du point de vue formel, étaient bien plus jeunes et moins expérimentées que les hommes. Signalons en outre qu'il faut du temps pour battre les préjugés en brèche, comme le montre de façon saisissante une étude sur le terrain réalisée en Inde, un pays où la discrimination des femmes est particulièrement marquée²¹. À partir de 1993, un tiers des villages indiens devaient élire une femme au poste de maire lors des scrutins municipaux. Dans l'État du Bengale-Occidental, cette règle a été

appliquée à l'occasion d'une élection dans certains villages et de deux consécutives dans d'autres. Il s'est avéré qu'après deux élections, les hommes donnaient la même note aux conseillères municipales qu'aux conseillers municipaux. Il a aussi fallu attendre deux élections pour que d'autres changements importants se produisent: l'écart entre garçons et filles s'est réduit en matière d'aspirations éducatives et d'obligations ménagères, tandis que les résultats scolaires des filles dépassaient même ceux des garçons.

Avec les quotas, les femmes avivent la concurrence

Les quotas génèrent-ils une sélection négative, les femmes n'étant soumises qu'à une concurrence limitée? C'est à tort qu'ils sont entachés de stéréotypes négatifs, car leur effet est de supprimer l'aversion des femmes envers la compétition, de sorte que le nombre de femmes capables entrant en lice augmente et que l'on ne saurait parler de sélection négative²². L'argument selon lequel les femmes ne veulent même pas entrer en compétition perdant ainsi de sa force, il n'y a aucune raison de s'inquiéter que les femmes puissent voir dans les quotas une dégradation ou une insulte.

Encadré 1

Bibliographie

- Ahern Kenneth R. et Dittmar Amy K., «The Changing of the Boards: The Impact of Firm Valuation of Mandated Female Board Representation», *Quarterly Journal of Economics*, 127, 2012, pp. 137-197.
- Balafoutas Loukas et Sutter Mathias, «Affirmative Action Policies Promote Women and Do Not Harm Efficiency in the Laboratory», *Science*, tome 335, 2012, pp. 579-582.
- Bauernschuster Stefan et Fichtl Anita, «Brauchen wir eine gesetzliche Frauenquote?», *Ifo Schnelldienst*, 66(02), 2013, pp. 39-48, pp. 1-10.
- Beaman Lori et al., «Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias?», dans *Quarterly Journal of Economics*, 124(4), 2009, pp. 1497-1540.
- Beaman Lori et al., «Female Leadership Raises Aspirations and Educational Attainment for Girls: A Policy Experiment in India», dans *Science*, tome 335, 2012, pp. 582-586.
- Bertrand Marianne, «New Perspectives on Gender», dans O. Ashenfelter et D. Card (éds), *Handbook of Labor Economics*, vol. 4 partie B, 2010, North Holland, Amsterdam, 1545-1592.
- Booth Alison L. et Nolen Patrick, *Gender Differences in Competition: The Role Of Single-Sex Education*, CEPR Discussion Paper no 7214, 2009.
- Carothers Bobbi J. et Reis Harry T., «Men and Women Are From Earth: Examining the Latent Structure of Gender», *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(2), février 2013, 385-407.
- Carrell Scott E., Page Marianne E. et West James E., *Sex and Science: How Professor Gender Perpetuates the Gender Gap*, NBER Working Paper n° 14959, 2009.
- Croson Rachel et Gneezy Uri, «Gender Differences in Preferences», *Journal of Economic Literature*, 47(2), 2009, pp. 448-474.
- Dwyer Peggy D., Gilkeson James H. et List John A., «Gender Differences in Revealed Risk Taking: Evidence from Mutual Fund Investors», dans *Economics Letters*, 76(2), 2002, pp. 151-158.
- Eagly A. H., Makhijani M. G. et Klonsky B. G., «Gender and the Evaluation of Leaders: A Meta-Analysis», dans *Psychological Bulletin*, 111(1), 1992, pp. 3-22.
- Eckel Catherine C. et Grossman Philip J., «Sex Differences and Statistical Stereotyping In Attitudes Toward Financial Risk», dans *Evolution and Human Behavior*, 23(4), 2002, pp. 281-295.
- Hoffman Moshe, Gneezy Uri et List John, «Nurture affects gender differences in cognition», dans *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 2010, doi: 10.1073/pnas.1015182108.
- Hyde Janet Shibley, «The Gender Similarities Hypothesis», dans *American Psychologist* 60(6), 2005, pp. 581-592.
- Lerner Jennifer S., Gonzalez Roxana M., Small Deborah A. et Fischhoff Baruch, «Effects of Fear and Anger on Perceived Risks of Terrorism: A National Field Experiment», dans *Psychological Science*, vol. 14(2), 2003, pp. 144-150.
- Niederle Muriel, Segal Carmit et Vesterlund Lise, «How Costly is Diversity? Affirmative Action in Light of Gender Differences in Competitiveness», *Management Science*, sous presse.
- Maccoby Eleanor E., *The Two Sexes: Growing Up Apart, Coming Together*, Harvard University Press, Cambridge (Mass.), 1998.
- Namu Yang Erche et Mathieu Christine, *Das Land der Töchter. Eine Kindheit bei den Moso, wo die Welt den Frauen gehört*, 2^e édition, 2010.
- Osterloh Margit, «Homo Faber – Homo Oeconomicus», dans Brigitte Liebig (éd.), *Der Mann. Eine interdisziplinäre Herausforderung*, Zurich (sous presse).
- Osterloh Margit et Weibel Antoinette, *Investition Vertrauen. Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen*, Uniscope, 2006.
- Weck-Hannemann Hannelore, «Frauen in der Ökonomie und Frauenökonomik», dans *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, revue de l'Association allemande pour la politique sociale, 1/2, 2000, pp. 199-220.