

« FEMMES ET CARRIÈRES : UN ÉTAT DES LIEUX »

Étude menée par À Compétence Égale (2025)



PLAN DE L'ÉTUDE

01 Contexte & objectifs

02 Résultats

- Ambition et vision
- Réseaux et emploi
- Travail et enfants
- Égalité et enjeux

03 Conclusions & recommandations

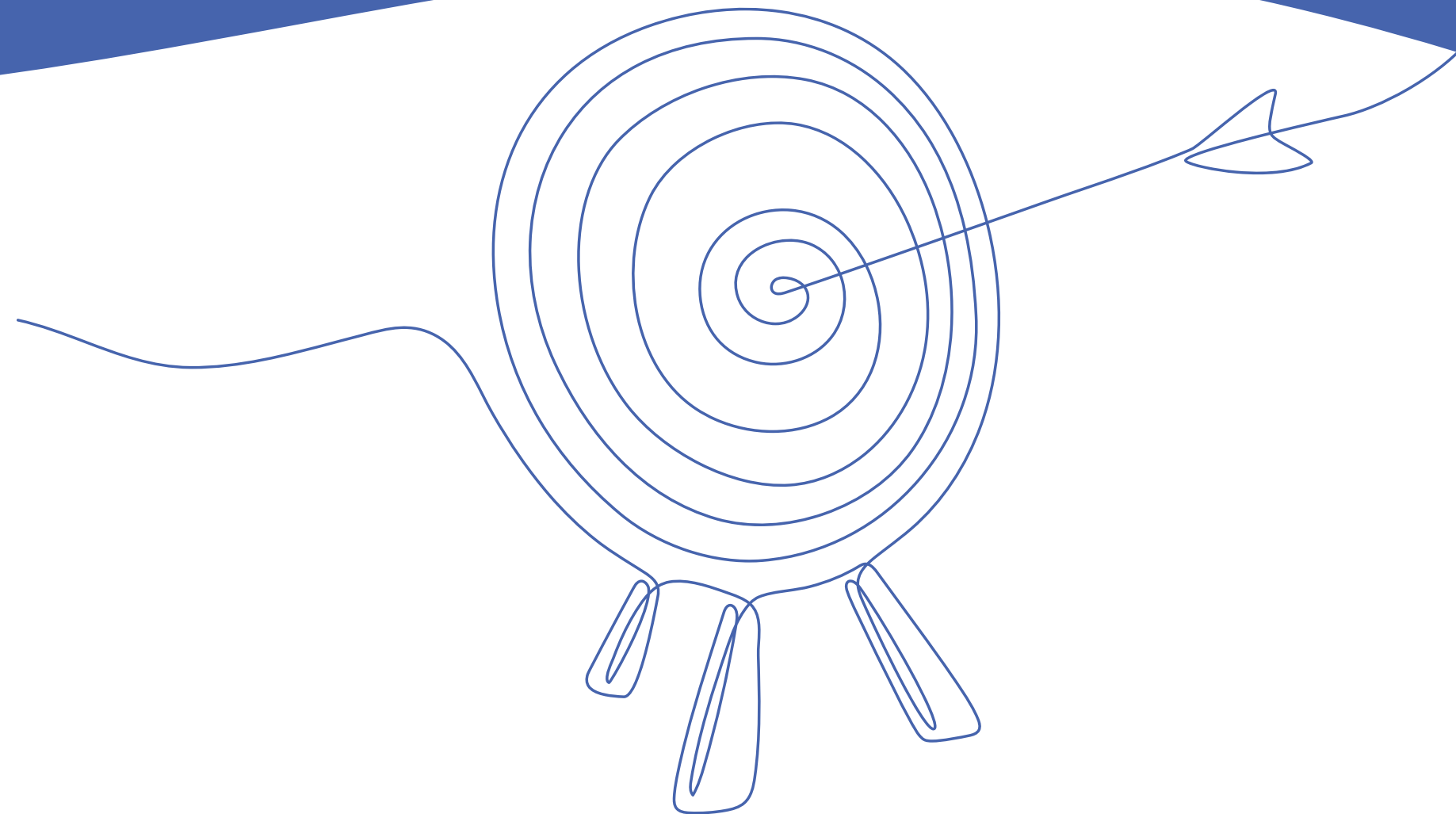
- Synthèse des résultats
- Recommandations

04 Échantillon et méthodologie

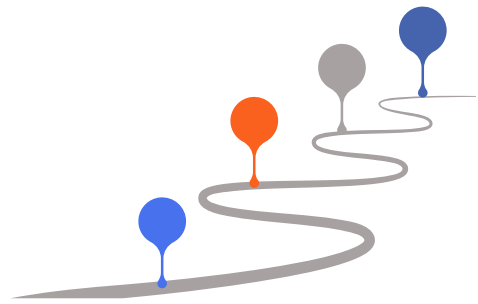
- Limites méthodologiques
- Échantillon
- Procédure

CONTEXTE & OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

01

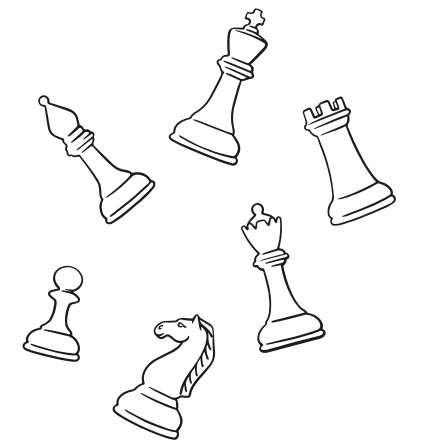


CONTEXTE DE L'ÉTUDE



Dix ans après la première édition de 2014, l'enquête « *Femmes et carrières : un état des lieux* » lancée fin 2024 analyse les évolutions des trajectoires professionnelles des femmes et leurs perceptions en matière d'égalité au travail.

Cette nouvelle collecte de données s'inscrit dans un contexte marqué par des **transformations profondes du marché du travail, des changements sociétaux et des évolutions des politiques publiques visant à réduire les inégalités de genre.**



Au-delà des évolutions conjoncturelles, cette enquête vise à **explorer la manière dont les femmes perçoivent les dispositifs récents**, comme l'Index d'égalité professionnelle, et leur **potentielle influence sur leurs choix professionnels.**

OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

L'objectif de cette enquête est d'approfondir la compréhension des **expériences professionnelles des femmes** à différents stades de leur carrière.

Cette approche vise à :

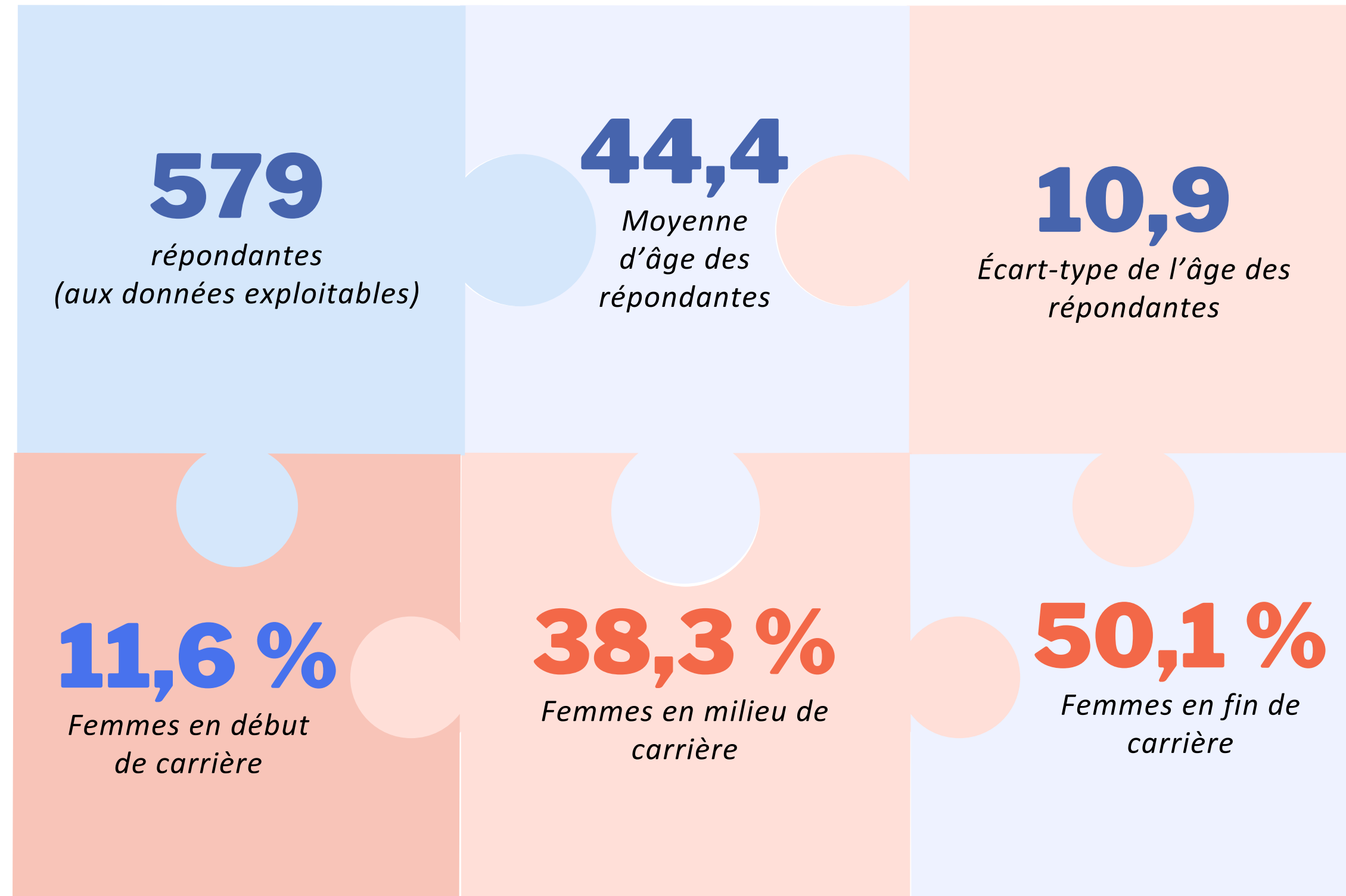


Examiner si les spécificités, besoins et attentes identifiés lors de l'enquête de 2014 demeurent pertinents aujourd'hui, ou si de nouveaux enjeux ont émergé au fil du temps.



Aider à mieux cerner comment ces trajectoires évoluent face aux défis contemporains.
(e.g. : mutations technologiques, évolution des modèles d'organisation du travail, développement du télétravail, exigences croissantes en matière de conciliation entre vie professionnelle et personnelle).

Composition de l'échantillon 2025



Pour plus de détails sur la composition de l'échantillon, se rendre à la [section 4](#).

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

02



1. Ambition et vision

Priorités et aspirations personnelles

Attentes et besoins professionnels

En 2014, les **attentes et besoins professionnels** des répondantes variaient selon le stade de leur carrière.

Les femmes en fin de carrière semblaient accorder moins d'importance à leur progression professionnelle que leurs cadettes, en valorisant davantage un équilibre entre vie personnelle et professionnelle.

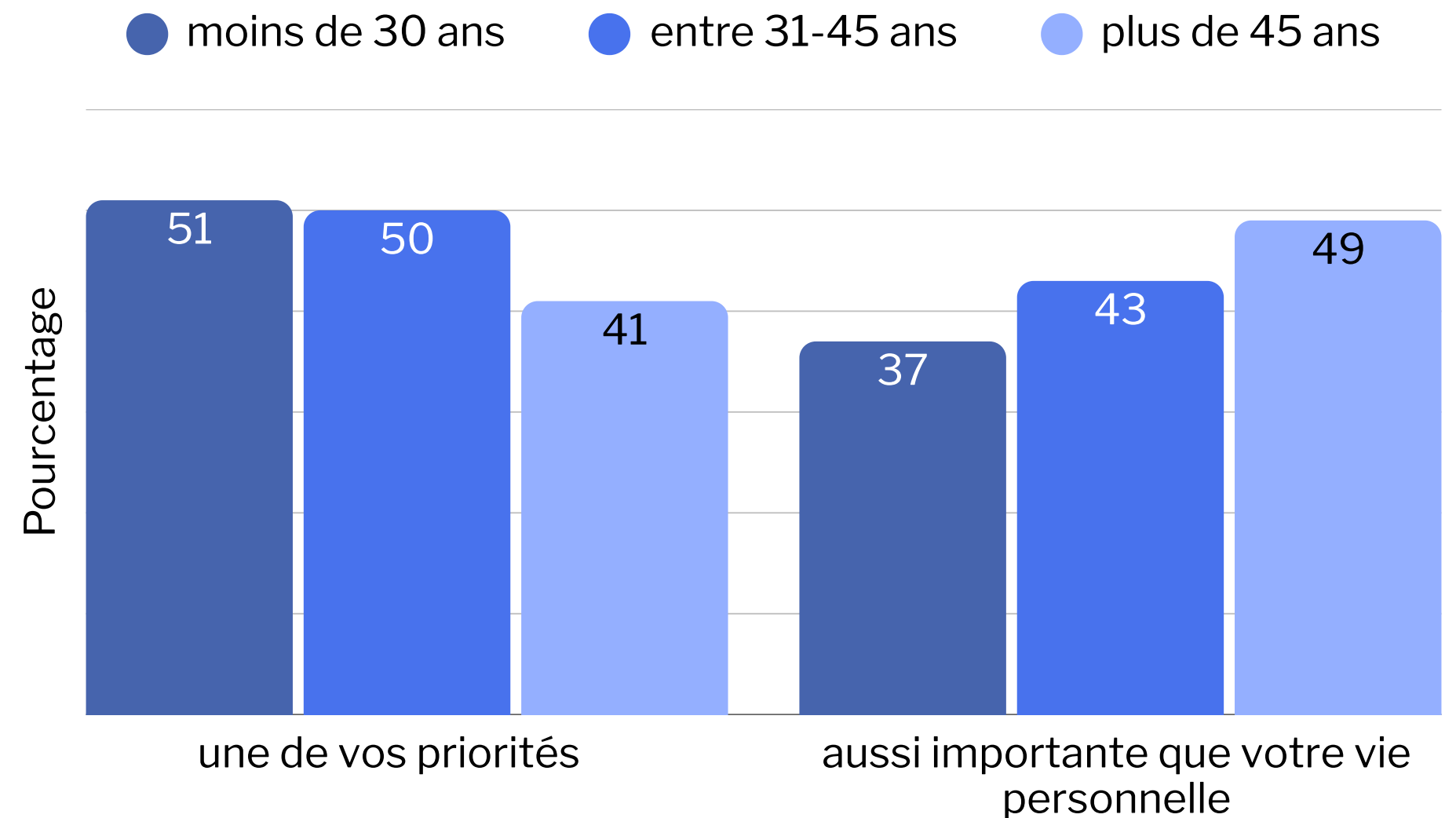


Figure 1 : Priorité de la vie professionnelle dans la vie des femmes en 2014 selon l'âge

Priorités et aspirations personnelles

Attentes et besoins professionnels

En 2025, les écarts entre les générations de femmes se sont resserrés par rapport à 2014.

L'importance accordée à la vie professionnelle reste forte à tous les âges, avec un équilibre mieux harmonisé entre engagement professionnel et vie personnelle.

Cette évolution traduit une **convergence des perceptions**, marquant une **valorisation constante de la carrière tout au long du parcours professionnel**.

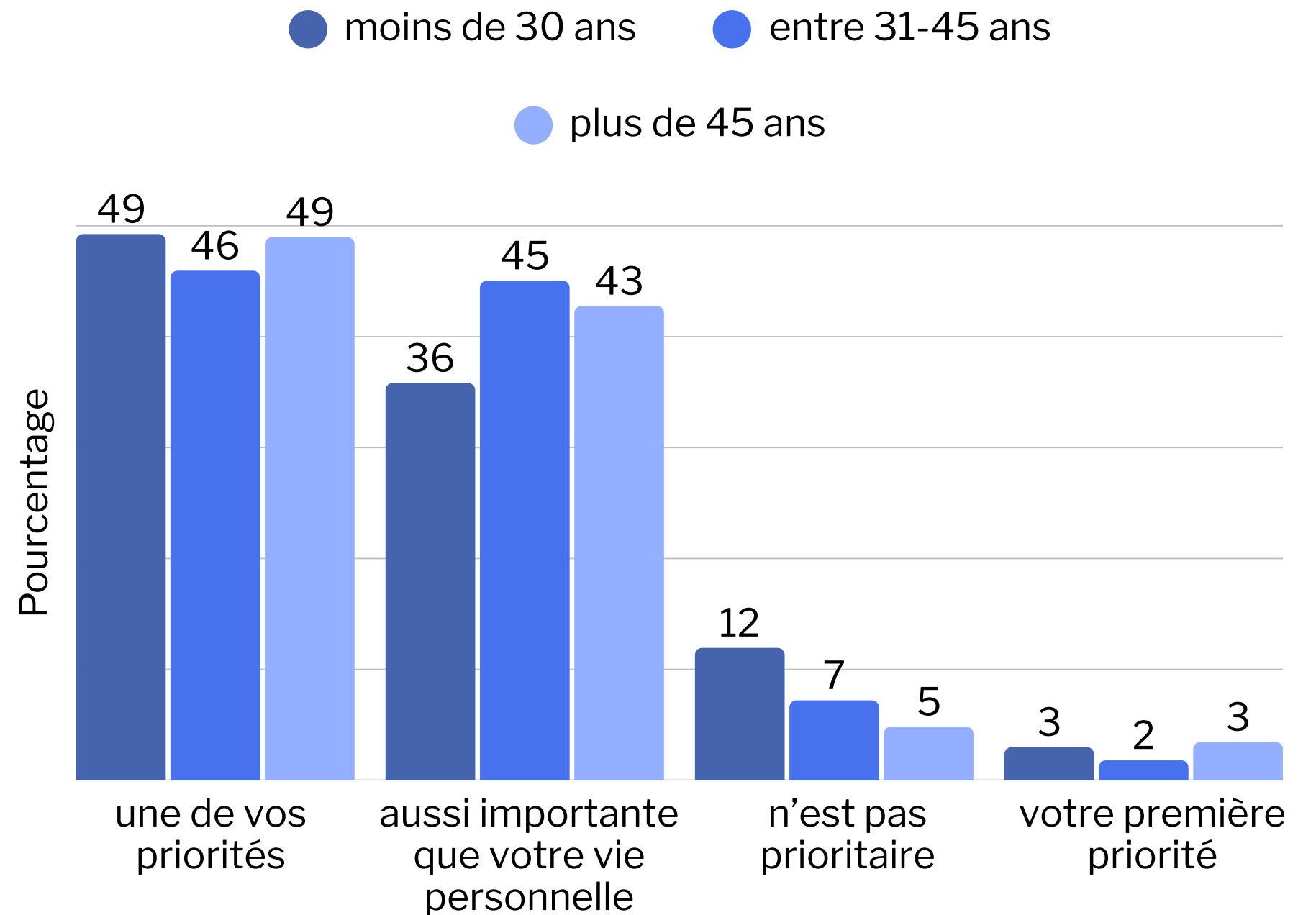


Figure 2 : Priorité de la vie professionnelle dans la vie des femmes en 2025 selon leur âge

Priorités et aspirations personnelles

Aspirations professionnelles en 2014

En 2014, les femmes de **moins** de 45 ans plaçaient l'**augmentation salariale** en tête de leurs priorités, tandis que les **plus** de 45 ans privilégiaient avant tout une **amélioration des conditions de travail**, notamment en travaillant autrement.

	MOINS DE 45 ANS	PLUS DE 45 ANS
1	Augmentation salariale	Amélioration des conditions de travail
2	Amélioration des conditions de travail	Augmentation salariale
3	Changement de poste	Réduction du temps de trajet domicile-travail

Tableau 1 : Classement des principaux facteurs d'aspirations professionnelles chez les femmes en 2014

Priorités et aspirations personnelles

Aspirations professionnelles en 2025

En 2025, les priorités semblent avoir évolué.

Ces résultats témoignent d'une **convergence des priorités** entre les deux groupes d'âge, traduisant une convergence des aspirations professionnelles.

Le critère « ne rien changer » apparaît davantage chez les femmes de **plus de 45 ans**, reflétant une plus grande **satisfaction perçue en fin de carrière**.

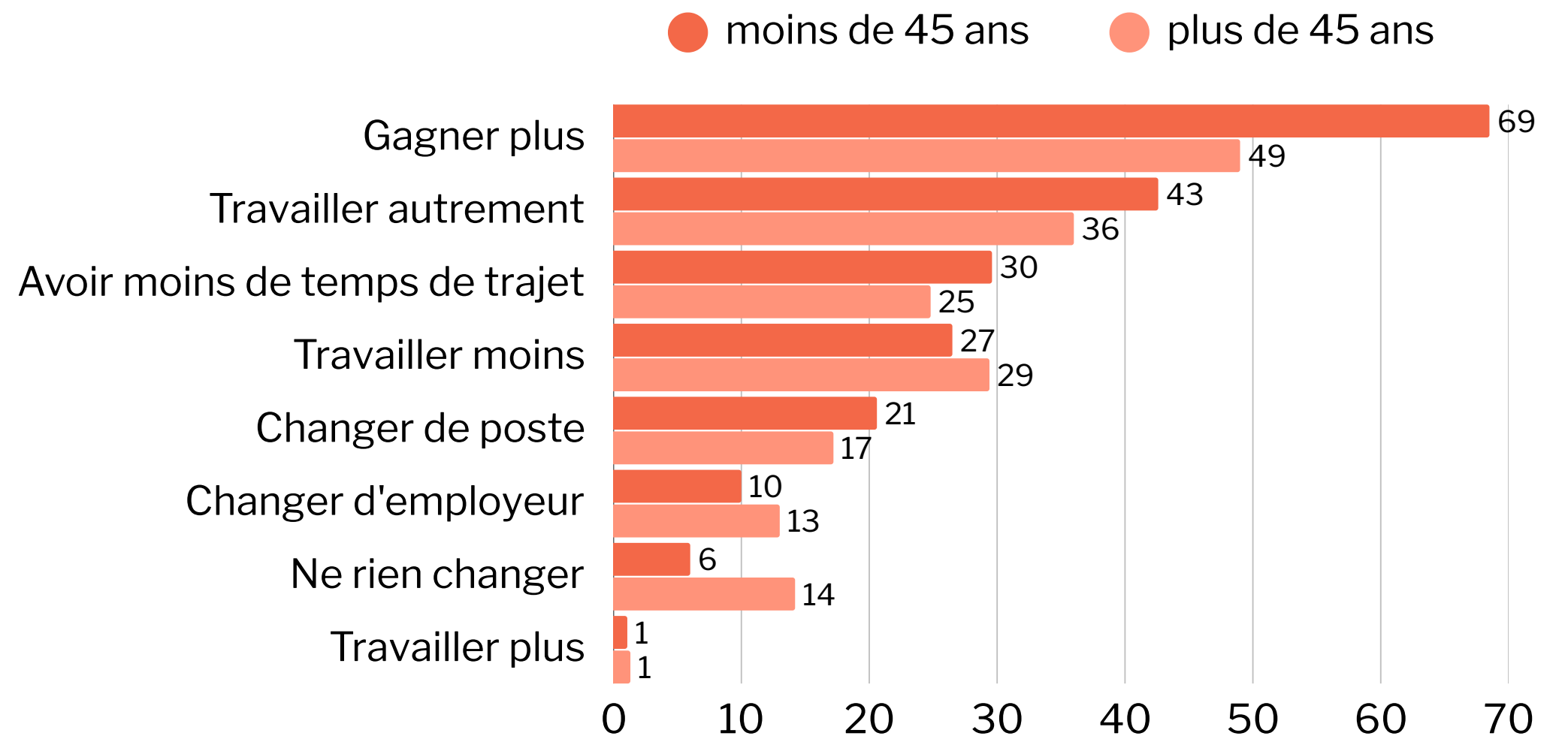


Figure 3 : Aspirations professionnelles des femmes selon l'âge en 2025

Satisfaction professionnelle et personnelle

Facteurs de manque de temps

FEMMES DE MOINS DE 30 ANS		FEMMES DE PLUS DE 30 ANS	
En 2014	En 2025	En 2014	En 2025
Gestion du quotidien	Gestion du quotidien	Moi	Moi
Moi	Moi	Gestion du quotidien	Gestion du quotidien
Mon conjoint	Mon conjoint	Ma famille	Ma famille

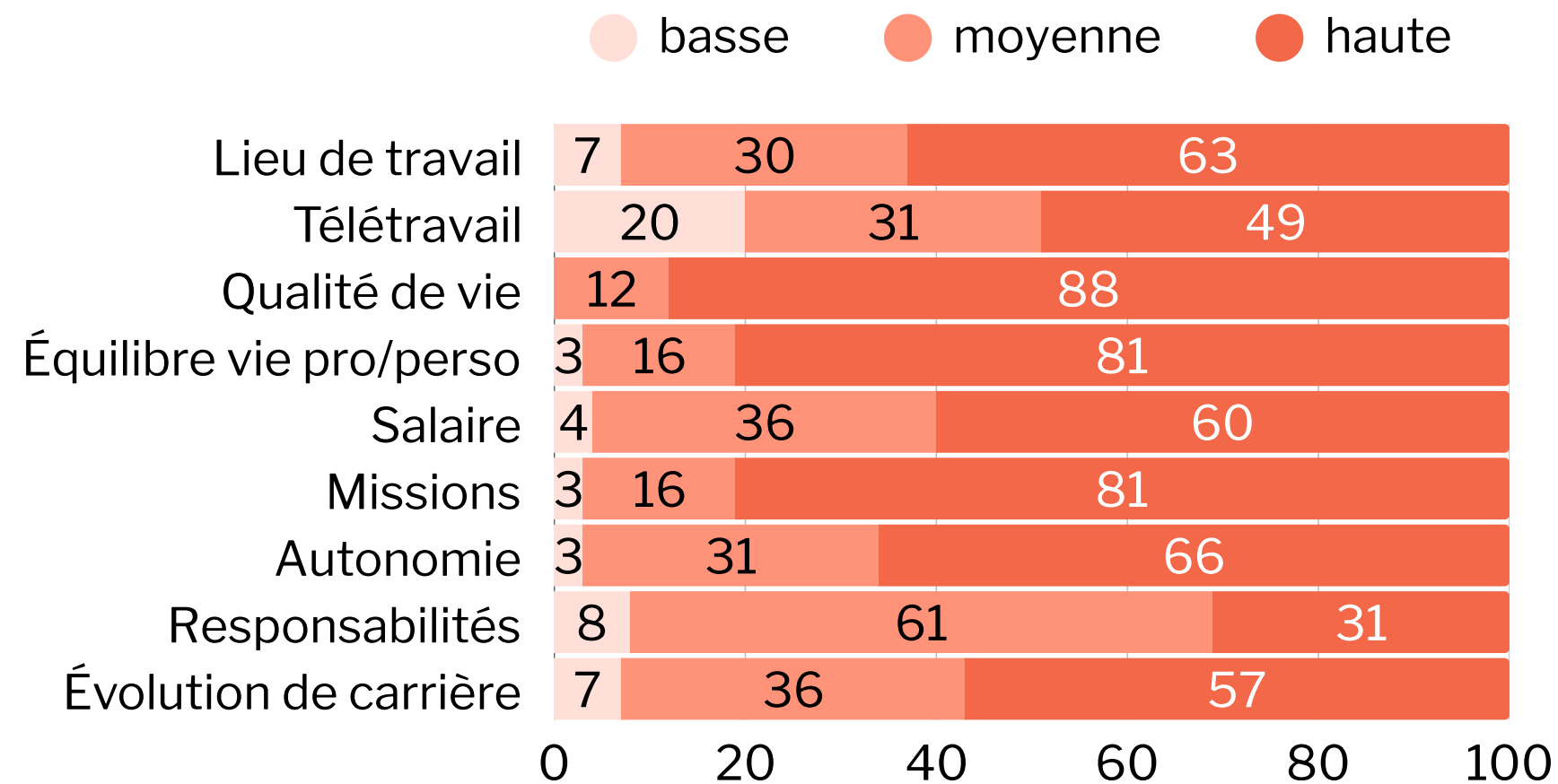
Tableau 2 : Classement des principaux facteurs de manque de temps chez les femmes de moins et plus de 30 ans en 2014 et en 2025

En **2014**, lorsqu'on demandait aux répondantes dans quels domaines elles ressentait le plus un manque de temps, les réponses variaient selon l'âge.

En **2025**, ces priorités restent inchangées, révélant une continuité dans les contraintes perçues par les répondantes.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Influence de la satisfaction vis-à-vis d'un emploi - femmes de moins de 30 ans



Dans l'étude menée en **2025**, les répondantes ont été invitées à évaluer **l'importance de différents critères susceptibles d'influencer leur satisfaction vis-à-vis d'un emploi**.

Chez les femmes de **moins de 30 ans**, la **qualité de vie au travail** est le critère le plus déterminant (88,06 %).

Figure 4 : Importance accordée à des critères susceptibles d'influencer la satisfaction vis-à-vis d'un emploi chez les femmes de moins de 30 ans en 2025.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Influence de la satisfaction vis-à-vis d'un emploi - femmes âgées de 31 à 45 ans

Chez les femmes âgées de **31 à 45 ans**, la **qualité de vie au travail** demeure la priorité (92 %), suivie de près par **l'intérêt et la nature des missions** (91 %).

Cette hiérarchie reflète :

- une **attente accrue de stimulation et d'épanouissement professionnel** à ce stade de la vie ;
- une exigence forte concernant **l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle**.

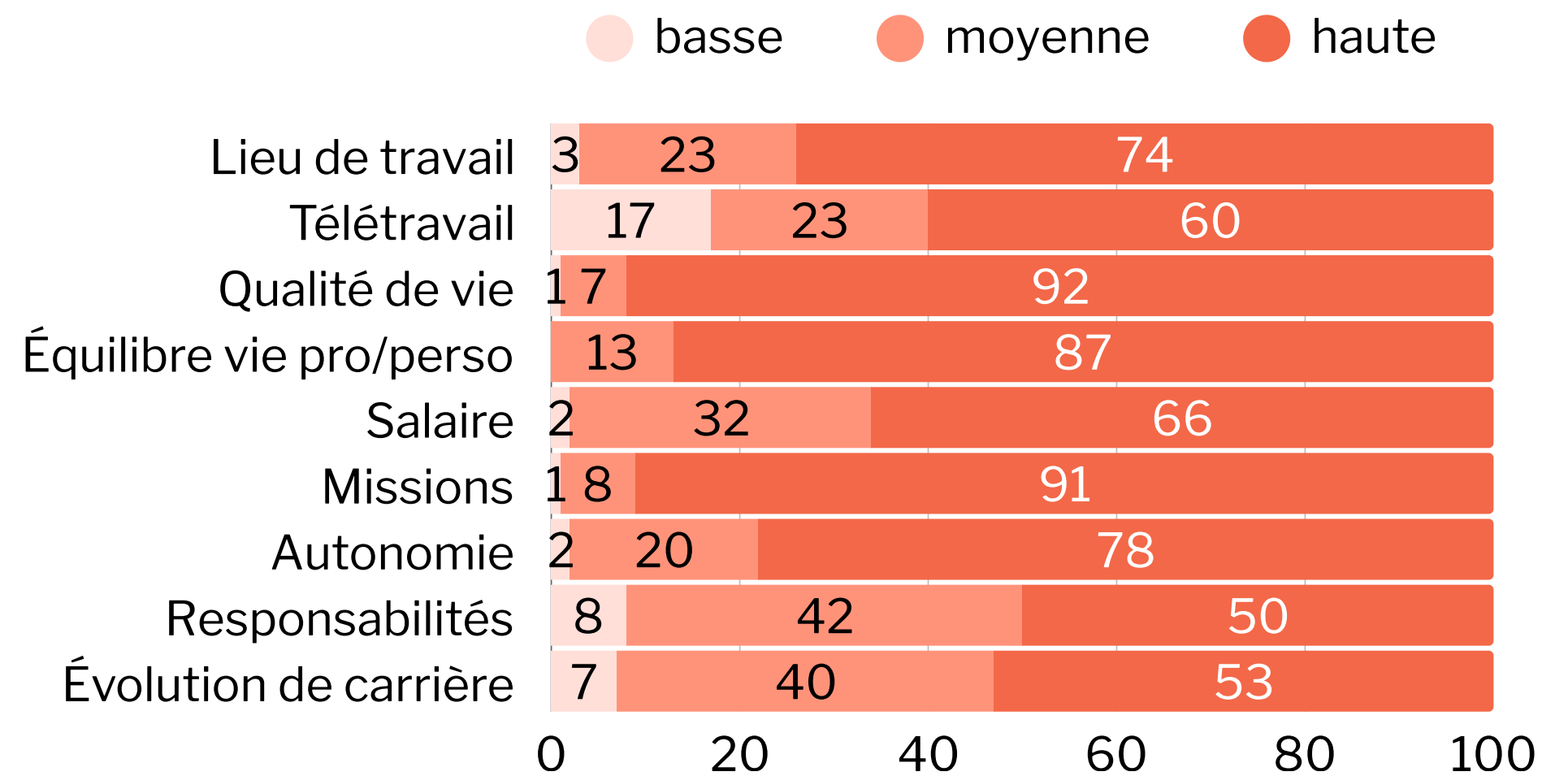


Figure 5 : Importance accordée à des critères susceptibles d'influencer la satisfaction vis-à-vis d'un emploi chez les femmes entre 31 et 45 ans en 2025.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Influence de la satisfaction vis-à-vis d'un emploi - femmes de plus de 45 ans

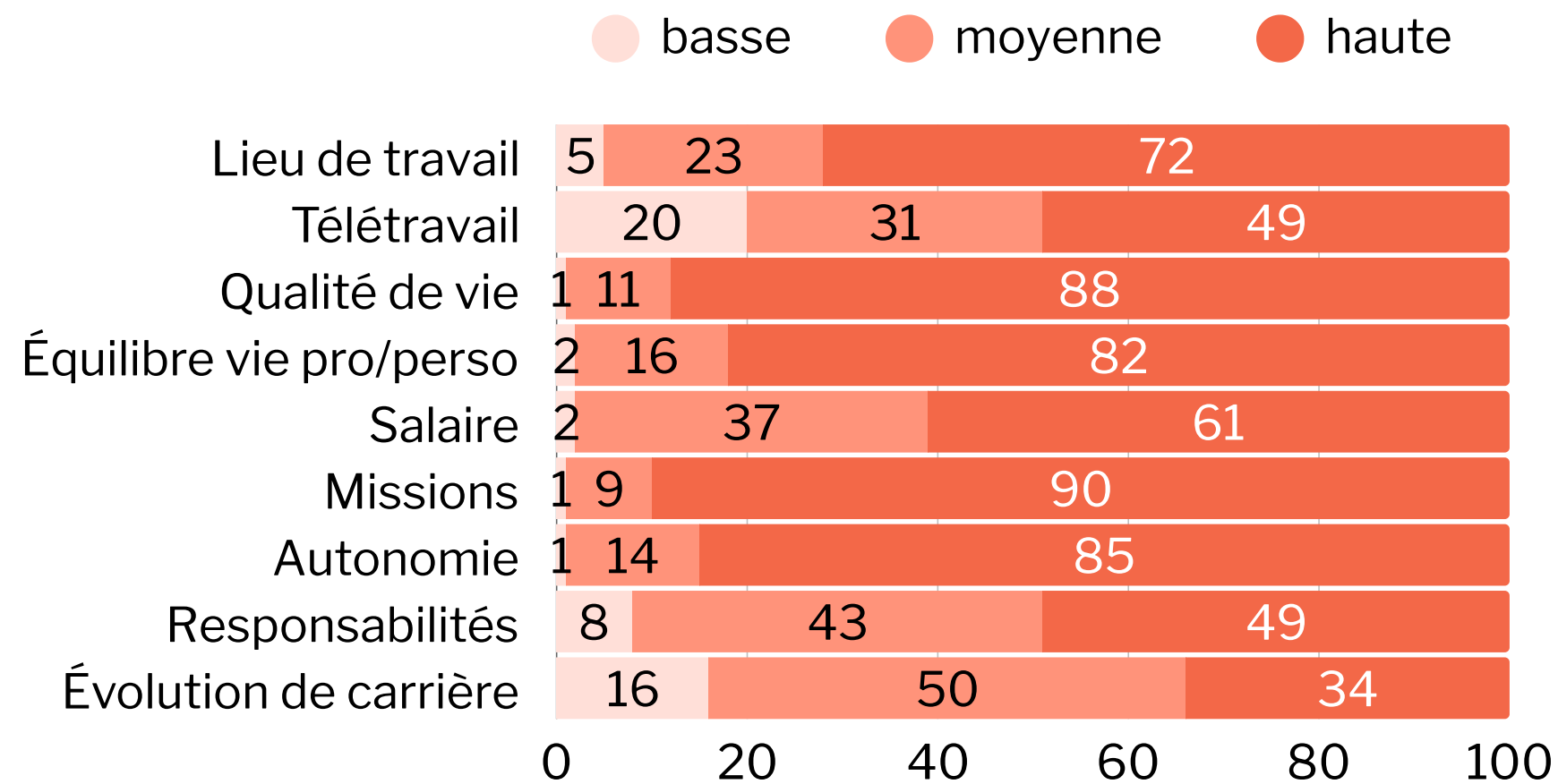


Figure 6 : Importance accordée à des critères susceptibles d'influencer la satisfaction vis-à-vis d'un emploi chez les femmes de plus de 45 ans en 2025.

Chez les femmes de **plus de 45 ans**, la priorité est donnée à la **nature** et à **l'intérêt des missions**, suivis par la **qualité de vie au travail** et **l'autonomie**.

Ces résultats témoignent d'une aspiration marquée à **l'épanouissement** et à une plus grande **flexibilité** dans l'organisation du travail.

Les **opportunités d'évolution de carrière** et le **niveau de responsabilité** sont moins souvent cités comme essentiels, indiquant des **attentes moindres en matière de progression professionnelle** à ce stade de la vie.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Niveau de satisfaction dans leur poste actuel

Après avoir évalué l'importance accordée à ces différents critères, les répondantes de l'enquête de 2025 ont été invitées à exprimer leur **niveau de satisfaction à l'égard de ces mêmes aspects dans leur poste actuel.**

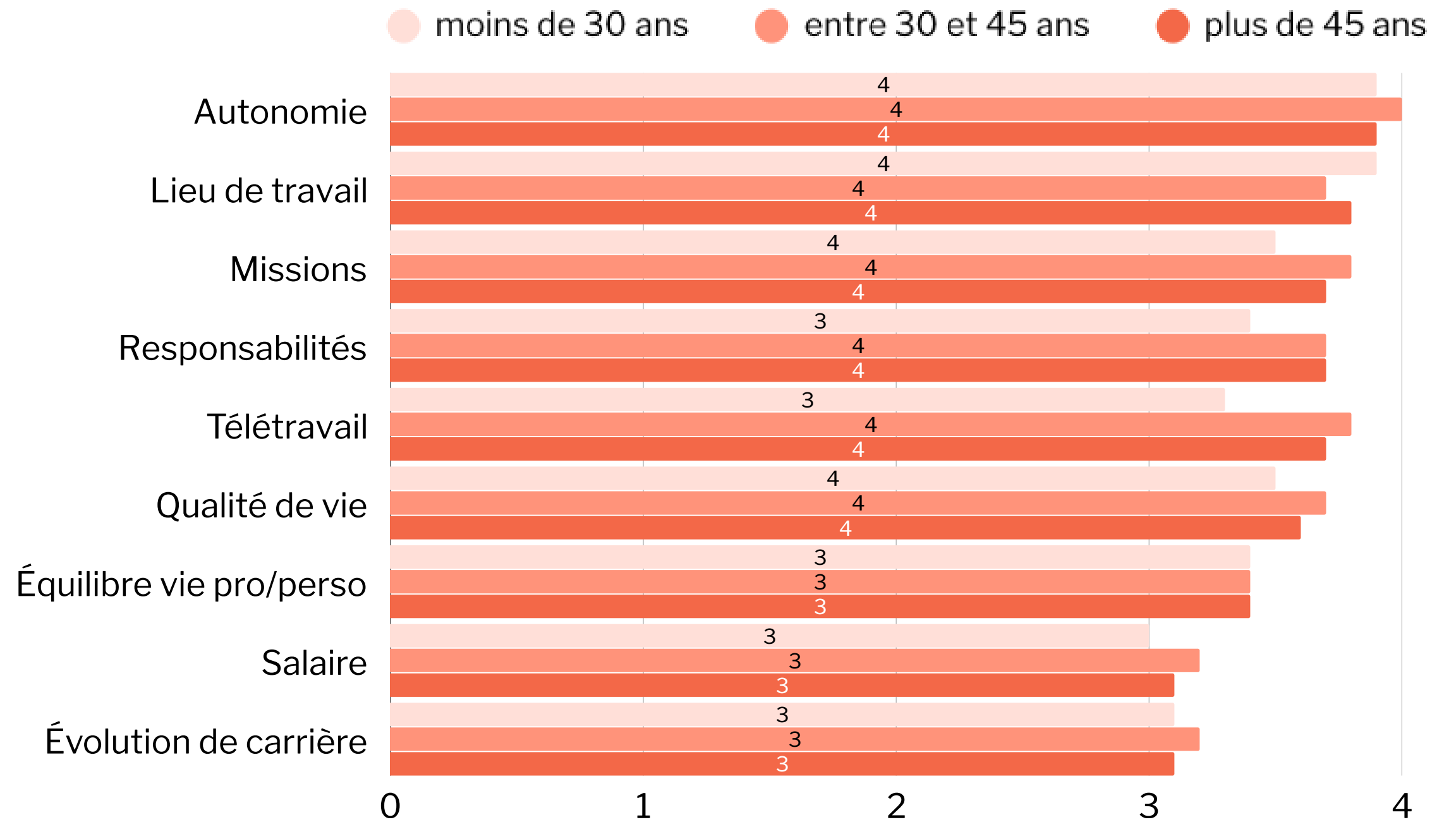


Figure 7 : Satisfaction professionnelle selon les critères susceptibles d'influencer la satisfaction vis-à-vis d'un emploi selon l'âge en 2025.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Impact éventuel d'événements de vie sur l'intérêt porté à la vie professionnelle

Selon le **stade de carrière**, différents facteurs semblent influencer l'impact éventuel d'événements de vie sur l'intérêt que les femmes portent à leur vie professionnelle.

Femmes de moins de 30 ans

Les changements liés à la **sphère professionnelle** ont le plus d'impact.

Le **changement de poste** (32,84 %) a le plus d'influence positive sur leur intérêt pour la vie professionnelle.

Femmes de 31 à 45 ans

Le **changement de poste** demeure l'événement ayant le plus d'impact sur l'intérêt professionnel (44,59 %).

Femmes de plus de 45 ans

Les tendances observées suivent celles relevées chez les groupes plus jeunes.

Le **changement de poste** reste l'événement ayant le plus d'impact sur l'intérêt professionnel (44,83 %).

Satisfaction professionnelle et personnelle

Impact éventuel d'événements de vie sur l'intérêt porté à la vie professionnelle

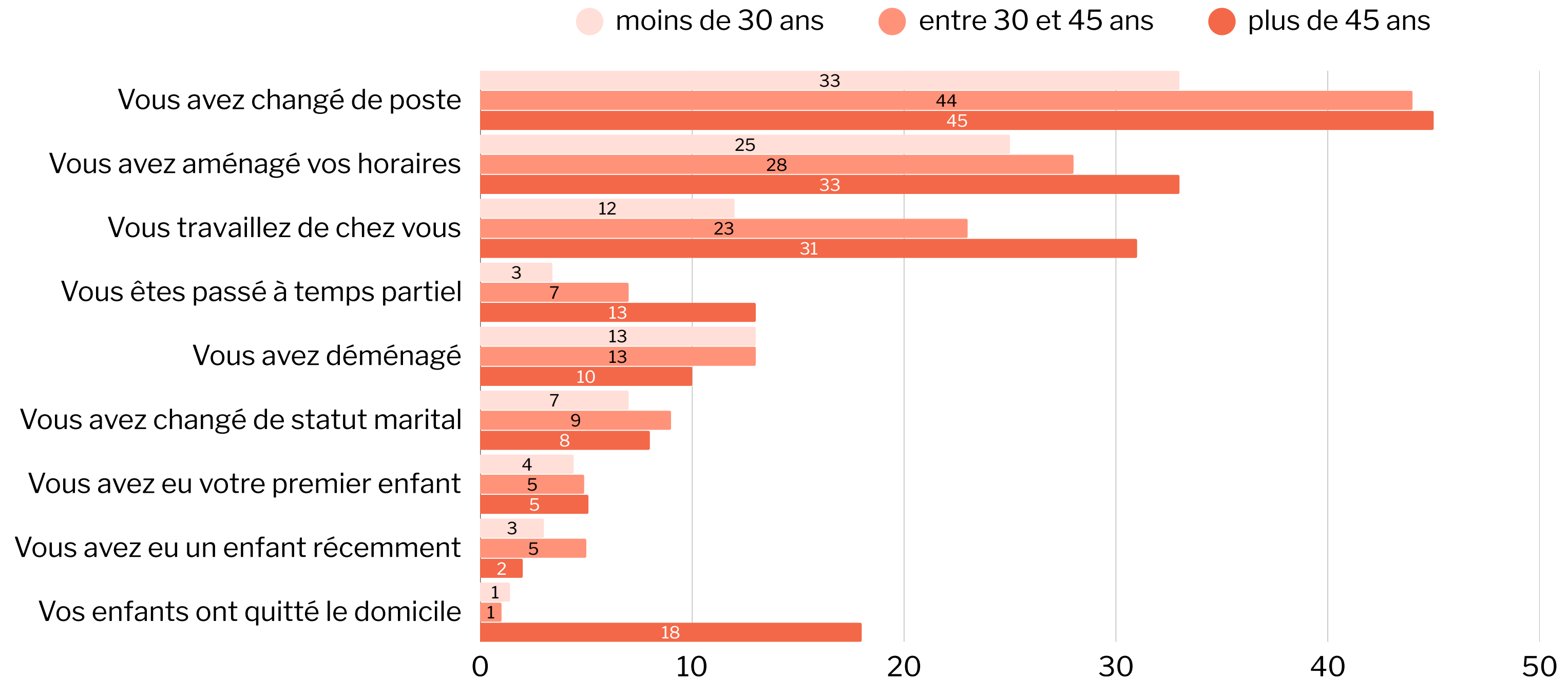


Figure 8 : Impact des événements de vie sur l'intérêt professionnel selon l'âge en 2025.

Satisfaction professionnelle et personnelle

Motivation des femmes pour l'aménagement des horaires de travail en 2014

En 2014, une proportion notable de femmes avait ajusté leurs horaires de travail, avec des **variations notables en fonction de l'âge**. Les motivations derrière ces aménagements différaient également selon l'âge.

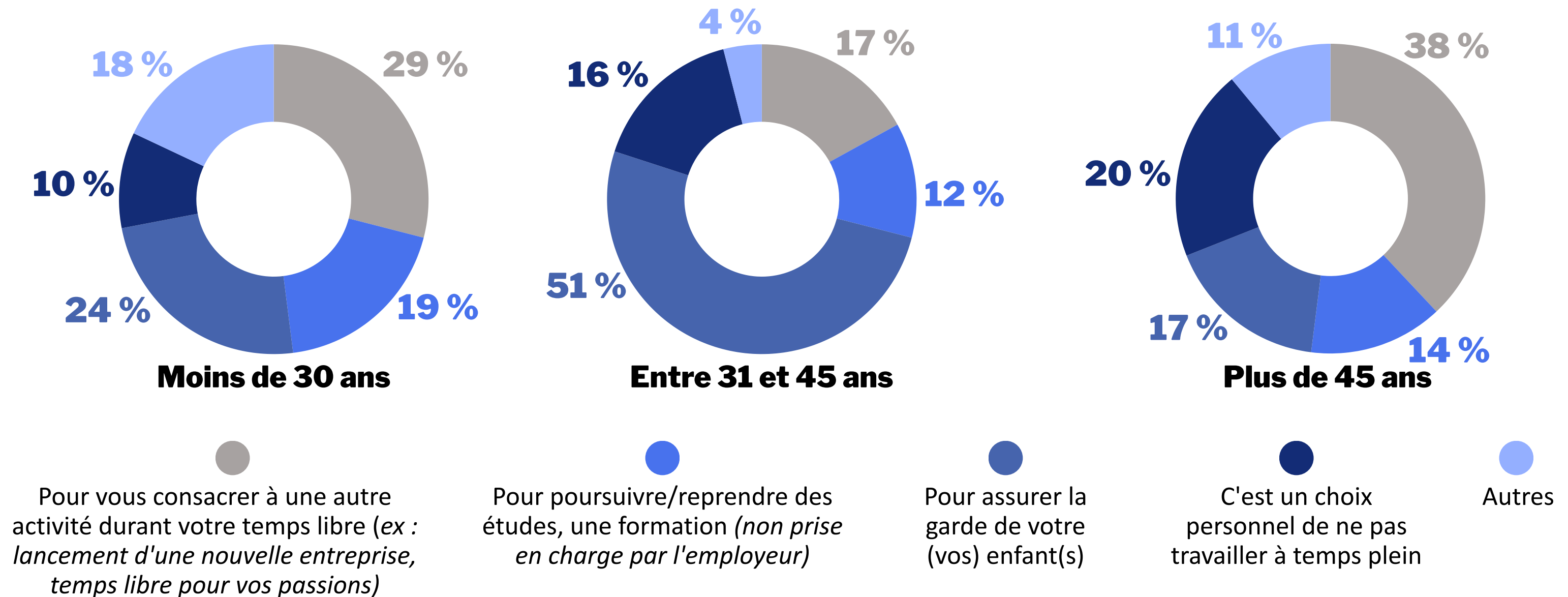


Figure 9 : Motivations des femmes de moins de 30 ans (gauche), entre 31 et 45 ans (milieu) et de plus de 45 ans (droite) pour l'aménagement des horaires de travail en 2014

Satisfaction professionnelle et personnelle

Motivation des femmes pour l'aménagement des horaires de travail en 2025

En 2025, la motivation des femmes à aménager leurs horaires de travail semble **diminuer**, comme en témoigne la **baisse du recours au temps partiel**, toutes tranches d'âge confondues.

Toutefois, le nombre réduit de femmes concernées par le temps partiel dans l'échantillon ne permet pas de comparaison directe avec les tendances générationnelles relevées en 2014.

Les raisons les plus **fréquemment** évoquées sont les suivantes :

- La **garde des enfants (41,4 %)**
- Le **choix personnel de ne pas travailler à temps plein (41,4 %)**

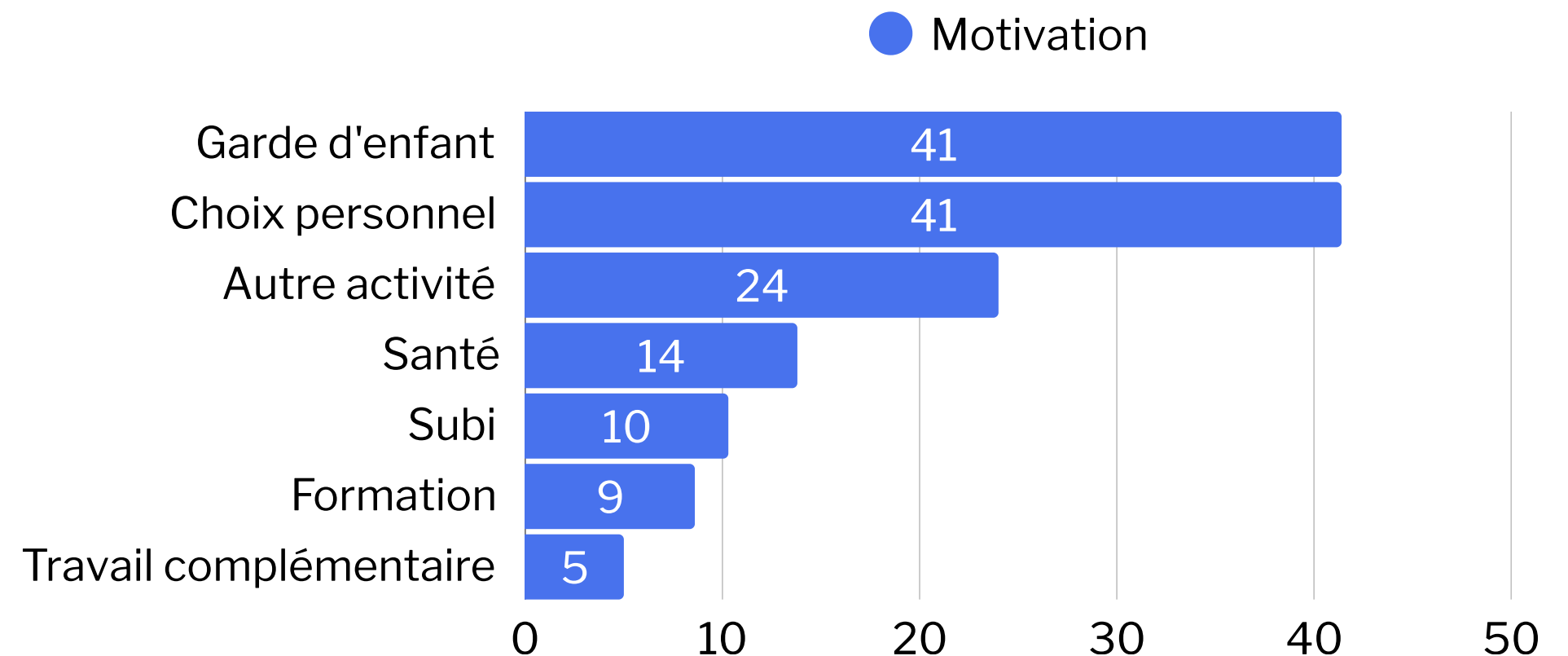


Figure 10 : Motivations des femmes pour l'aménagement des horaires de travail en 2025.

Réussite professionnelle

Critères de réussite professionnelle selon l'âge

Alors qu'en **2014**, la réussite professionnelle était d'abord associée à l'**équilibre entre vie personnelle et professionnelle**, les résultats de **2025** révèlent une évolution des priorités :

- Les femmes de **moins de 30 ans** privilégient la **rémunération** et le **sens du travail**. La volonté de **sécurité financière** sans renoncer à l'**utilité de leur métier** est exprimée.
- Celles âgées de **31 à 45 ans** placent en tête la **dimension de sens ou d'impact positif**.
- Un équilibre s'installe entre **recherche de sens** et **reconnaissance salariale** chez celles de **plus de 45 ans**, traduisant des attentes croisées en matière de **rémunération** et d'**épanouissement professionnel**.

	Moins de 30 ans	Entre 31 et 45 ans	Plus de 45 ans
1	Un bon salaire	Un travail qui a du sens ou un impact positif	Un bon salaire
2	Un travail qui a du sens ou un impact positif	Un bon salaire	Un travail qui a du sens ou un impact positif
3	Une reconnaissance par ses pairs ou ses supérieurs	Une reconnaissance par ses pairs ou ses supérieurs	Une reconnaissance par ses pairs ou ses supérieurs

Tableau 3 : Classement des principaux critères de réussite professionnelle selon l'âge des répondantes en 2025

Réussite professionnelle

Critères de réussite professionnelle selon l'âge

En 2025, lorsque l'on demande aux femmes dans quelle mesure elles estiment avoir **réussi professionnellement**, sur une échelle allant de 1 à 5, la moyenne des réponses se situent au-dessus de la moyenne (3) et révèlent des écarts subtils selon l'âge.



Ces chiffres suggèrent une perception légèrement plus positive avec l'avancement dans la carrière.

Réussite professionnelle

Difficultés et freins professionnels

Entre 2014 et 2025, les principales difficultés rencontrées par les femmes sont semblables :

2014

- 1** **Obtention d'une augmentation salariale**
→ Enjeu majeur pour la reconnaissance de leur travail et de leurs compétences.
- 2** **Accès à des postes à responsabilités**
→ Plafond de verre encore bien présent dans de nombreux secteurs d'activité.

2025

- 1** **Obtention d'une augmentation salariale (58 %)**
→ Importance persistante dans le parcours professionnel des femmes.
- 2** **Préjugés liés au statut de femme (35 %)**
→ Persistance du plafond de verre.
- 3** **Accès à des postes à responsabilités (33 %)**
→ Persistance du plafond de verre.

15 % des répondantes déclarent ne rencontrer aucun frein particulier, laissant entrevoir une **amélioration par rapport à 2014**, malgré la persistance d'inégalités structurelles.

Réussite professionnelle

Difficultés et freins professionnels

L'enquête de 2014 avait également révélé des freins différents **selon l'âge des participantes**.

- Les femmes de moins de 30 ans évoquaient en priorité leur **jeunesse** comme un obstacle à leur progression.
- Celles de plus de 30 ans soulignaient avant tout le **fait d'être une femme** comme le principal frein à leur évolution de carrière.

En **2025**, les freins rencontrés par les participantes semblent avoir évolué par rapport à 2014.

56,72 %

des femmes de **moins de 30 ans** estiment que la principale difficulté reste **l'âge**.

→ Confirmation de la tendance observée en 2014.

58,40 %

des femmes de **plus de 30 ans** considèrent que la **difficulté à obtenir une augmentation** demeure le principal frein.

→ Tendance persistante dans l'évolution des carrières féminines.

11,94 %

des femmes de moins de 30 ans

16,21 %

des femmes de 30 ans et plus

déclarent ne rencontrer **aucun frein** particulier dans leur parcours professionnel.

→ Cela pourrait traduire une **amélioration des conditions d'évolution, malgré des obstacles encore présents**.

Réussite professionnelle

Difficultés et freins professionnels

2014		2025	
Femmes de moins de 30 ans	Femmes de plus de 30 ans	Femmes de moins de 30 ans	Femmes de plus de 30 ans
L'âge	Les préjugés liés au statut de femme	L'âge	La difficulté à être augmentée
		La difficulté à être augmentée	Les préjugés liés au statut de femme
		Les préjugés liés au statut de femme	L'accès à des postes à responsabilités
		La concurrence entre employés	L'âge
		La situation géographique du lieu d'habitation ou de travail (distance/temps domicile-travail)	La concurrence entre employés

Tableau 4 : Classement des principales difficultés et freins professionnels évoqués par les femmes de moins et plus de 30 ans en 2014 et 2025.

En résumé... ambition & vision

Importance accordée
à la carrière
professionnelle

**HOMOGENÉISATION
ENTRE LES TRANCHES
D'ÂGE**

Priorité à la vie
professionnelle pour
près de

50 %

des répondantes,
tous âges
confondus.

Aspirations
professionnelles

**ATTENTES CONVERGENTES
ENTRE GÉNÉRATIONS :**

- Augmentation salariale
- Amélioration des conditions de travail
- Réduction du temps de trajet

Salaire :

critère n°1 pour toutes

**Flexibilité et nouveaux
modes de travail :**
en forte progression

Critères de réussite professionnelle

Première priorité chez les femmes :

Salaire

(moins de
30 ans)

**Impact et
sens du travail**

(entre 31 et 45 ans)

Les deux

(plus de
45 ans)

2014 : changement de hiérarchie des critères

1

Quête de
sens

2

Rémunération

3

Équilibre
de vie

Facteurs importants

mais moins prioritaires :

- Reconnaissance par les pairs & supérieurs
- Progression de carrière
- Autonomie dans la gestion des tâches

En résumé... ambition & vision

Satisfaction professionnelle

LES ATTENTES VARIENT PEU
SELON L'ÂGE :

Jeunes générations :

- Quête d'autonomie
- Qualité de vie au travail

Milieu / fin de carrière :

- Nature des missions
- Localisation du travail

ÉVOLUTION :

2014

Progression de carrière = source de satisfaction

2025

Priorité à la flexibilité et à l'autonomie

Événements de vie influençant l'intérêt porté à la carrière

TENDANCES COMMUNES :

- Changement de poste
- Aménagement des horaires
- Télétravail

EFFETS MARQUANTS
SUR LA CARRIÈRE :

2014 :

Événements personnels
(naissance, mariage)

2025 :

Événements professionnels

Freins à la progression professionnelle

Difficulté à obtenir une augmentation :

obstacle principal pour toutes les tranches d'âge.

FREINS SPÉCIFIQUES PAR ÂGE :

- **Moins de 30 ans :** âge
- **Plus de 30 ans :** préjugés liés au genre et accès aux responsabilités

TENDANCE 2014 - 2025 :

Recul de la barrière liée aux responsabilités

Hausse des répondantes sans frein identifié

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

02

2. Réseaux et emploi

Types de contrats et de structures d'exercice

Contrat actuel selon l'âge

En **2025**, les types de contrats les plus fréquemment signés au cours de la carrière des répondantes varient selon leur tranche d'âge, mais le **CDI** s'impose comme le contrat majoritairement signé, quelle que soit l'étape professionnelle.

Cette répartition se reflète largement dans les contrats **actuellement occupés** par les répondantes en 2025.

En **fin de carrière**, les parcours se **diversifient** davantage, avec un recours plus fréquent à **l'indépendance** et à des **formes alternatives d'emploi**.

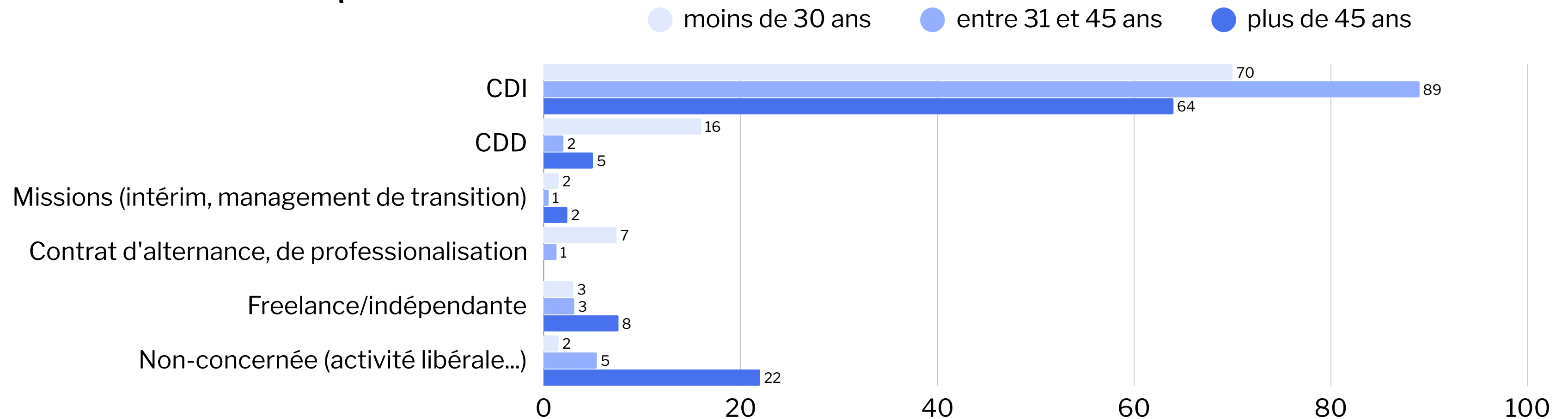


Figure 11 : Contrat actuel selon l'âge en 2025

Types de contrats et de structures d'exercice

Missions d'intérim

Les **missions d'intérim** exercées par les femmes interrogées couvrent un **large éventail de domaines et de niveaux de responsabilité**.

Postes administratifs et commerciaux
(secrétariat, assistanat ADV, accueil en entreprise, gestion administrative et commerciale...)

Missions de remplacement ponctuelles, missions d'intérim en attendant de décrocher un CDI.

Fonctions stratégiques
(management de transition, DRH de transition, DAF, CFO Europe ou RRH à temps partagé)

Secteurs spécialisés
(graphisme, ressources humaines, événementiel, accompagnement en RSE et climat)

Domaines plus opérationnels
(service hospitalier...)

Types de contrats et de structures d'exercice

Types de structure dans lesquelles les femmes ont exercé dans leur carrière

Femmes de moins de 30 ans :

Concernant le lieu d'exercice, elles ont majoritairement évolué dans les **grandes entreprises**, suivies par les **TPE** et les **PME**, indiquant une première expérience souvent acquise dans des structures de taille importante ou réduite.

Femmes en milieu de carrière (31 à 45 ans) :

La répartition des structures est plus équilibrée.

Si les **grandes entreprises** restent dominantes, les **PME** et les **TPE** gagnent en importance.

Femmes de plus de 45 ans :

Les **structures d'exercice** sont plus **diversifiées**.

L'**auto-entrepreneuriat** est plus fréquent qu'aux autres stades de carrière, tout comme les **professions libérales** et les **start-up**, traduisant une tendance accrue vers des formes de travail plus autonomes en fin de carrière.

Types de contrats et d'organismes

Types de structure dans lesquelles les femmes ont exercé dans leur carrière

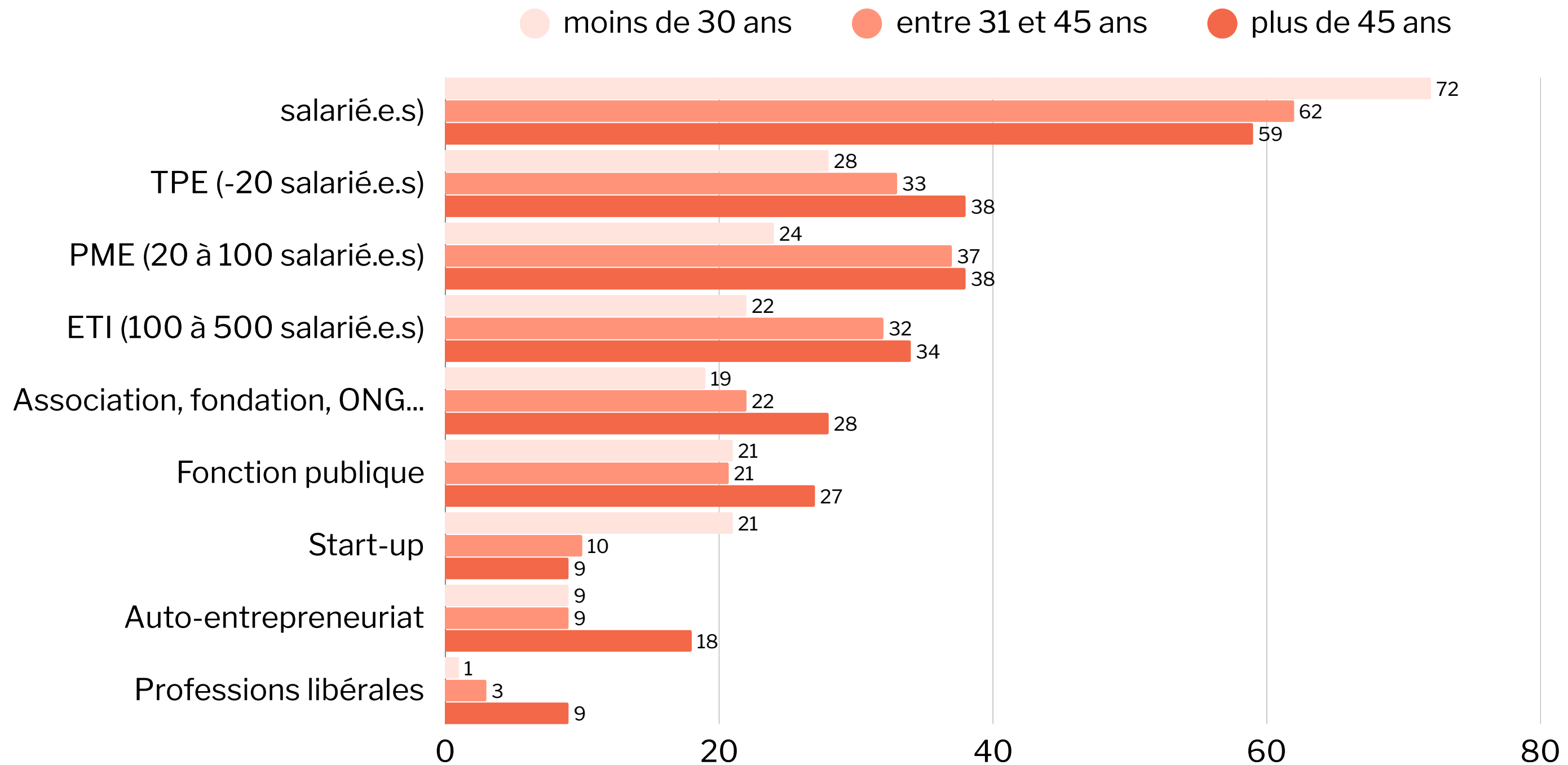


Figure 12 : Types de structure dans lesquelles les femmes ont exercé dans leur carrière selon l'âge en 2025

Méthodes de recherche d'emploi

Stratégies de recherche d'emploi

En matière de **recherche d'emploi**, les méthodes privilégiées sont globalement les mêmes pour les trois catégories de femmes considérées.

En **2014**, on peut voir que ces pratiques reflétaient une **approche traditionnelle** de la recherche d'emploi, axée sur des **opportunités visibles et des démarches formelles**.

En **2025**, les tendances ont évolué, traduisant une **transformation des stratégies de recherche d'emploi**.

En 2014	En 2025	
	Moins de 45 ans	Plus de 45 ans
La réponse à une offre d'emploi	La réponse à une offre d'emploi	Le réseau professionnel
Le réseau professionnel	Le réseau professionnel	La réponse à une offre d'emploi
Les cabinets de recrutement	La candidature spontanée	La candidature spontanée

Tableau 5 : Classement des principales stratégies de recherche d'emploi en 2014 et 2025

Méthodes de recherche d'emploi

Outils de recherche d'emploi privilégiés

En **2014**, les outils utilisés par les **moins de 45 ans** étaient principalement les **jobboards** (*e.g., RegionsJob, Cadremploi, Monster*). En **2025**, leurs pratiques de recherche d'emploi ont évolué, avec une prédominance des **réseaux professionnels**. Les **jobboards** passent en seconde position, marquant une légère évolution.

Les femmes de **45 ans et plus** s'appuyaient principalement sur les **réseaux professionnels** (*LinkedIn, Viadeo*) en **2014**, tendance qui se confirme en **2025**.

En 2014		En 2025	
Moins de 45 ans	Plus de 45 ans	Moins de 45 ans	Plus de 45 ans
Jobboards (<i>Indeed, Hellowork, Welcome to the jungle, etc.</i>)	Réseaux professionnels (<i>LinkedIn, APEC, etc.</i>)	Réseaux professionnels (<i>LinkedIn, APEC, etc.</i>) : 83,43 %	Réseaux professionnels (<i>LinkedIn, APEC, etc.</i>) : 79,86 %
		Jobboards (<i>Indeed, Hellowork, Welcome to the jungle, etc.</i>) : 70,76 %	Jobboards (<i>Indeed, Hellowork, Welcome to the jungle, etc.</i>) : 54,06 %

Tableau 6 : Classement des outils de recherche d'emploi privilégiés par les femmes de moins et de plus de 45 ans en 2014 et en 2025

En résumé... Réseaux & emploi

Types de contrats

Surreprésentation globale du **CDI** dans le parcours professionnel.
Évolution de la diversité des statuts selon les tranches d'âge.

DÉBUT DE CARRIÈRE

Transition vers des emplois plus stables (*alternance entre CDI, CDD et contrats d'alternance*)

MILIEU DE CARRIÈRE

Le CDI s'impose comme la norme.

FIN DE CARRIÈRE

Diversification des parcours (*statuts autonomes, indépendance*)

Types de structures fréquentées

- Les **grandes entreprises** constituent une première étape professionnelle pour beaucoup.
- Leur poids diminue avec l'expérience au profit des **PME, TPE et ETI**.
- Les statuts **entrepreneuriaux** et **libéraux** deviennent plus fréquents avec l'avancement dans la carrière.

Recherche d'emploi

RÉSEAU PROFESSIONNEL

Levier clé de la recherche.

CANDIDATURE SPONTANÉE

Approche courante, davantage utilisée en début de carrière.

CABINETS DE RECRUTEMENT

Recours plus marqué à partir de la trentaine.

Outils numériques et plateformes utilisées

Les **réseaux professionnels** constituent désormais l'outil central de recherche d'emploi (*e.g., LinkedIn, APEC*).

Les **jobboards**, qui dominaient auparavant chez les moins de 45 ans, sont désormais moins importants.

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

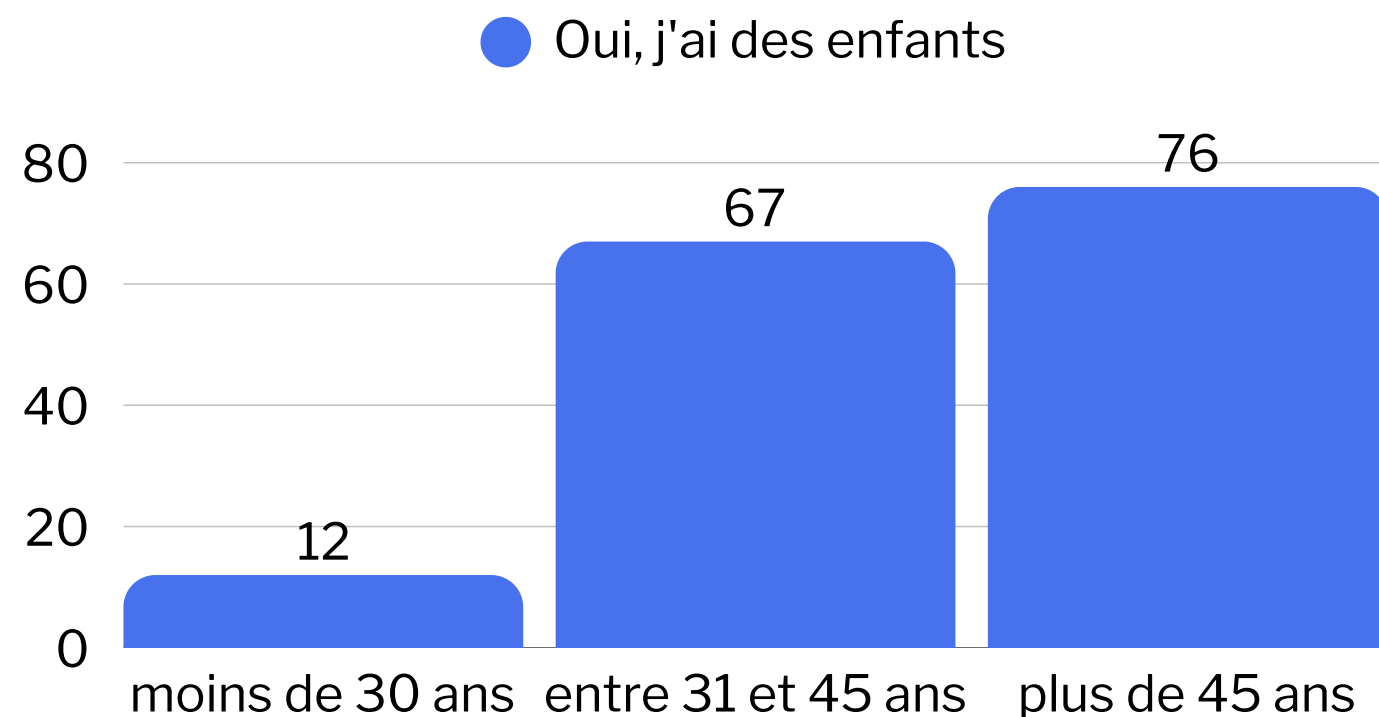
02

3. Travail et enfant(s)

Projet de maternité

Statut parental des femmes selon leur âge

La proportion de femmes ayant **au moins un enfant** variait fortement selon l'âge en **2014**. Cette progression reflétait une tendance classique d'**entrée plus tardive dans la parentalité** au fil de la carrière professionnelle.



En **2025**, cette dynamique générationnelle se maintient, avec des écarts entre les tranches d'âge toujours marqués. La **parentalité reste peu fréquente chez les moins de 30 ans**.

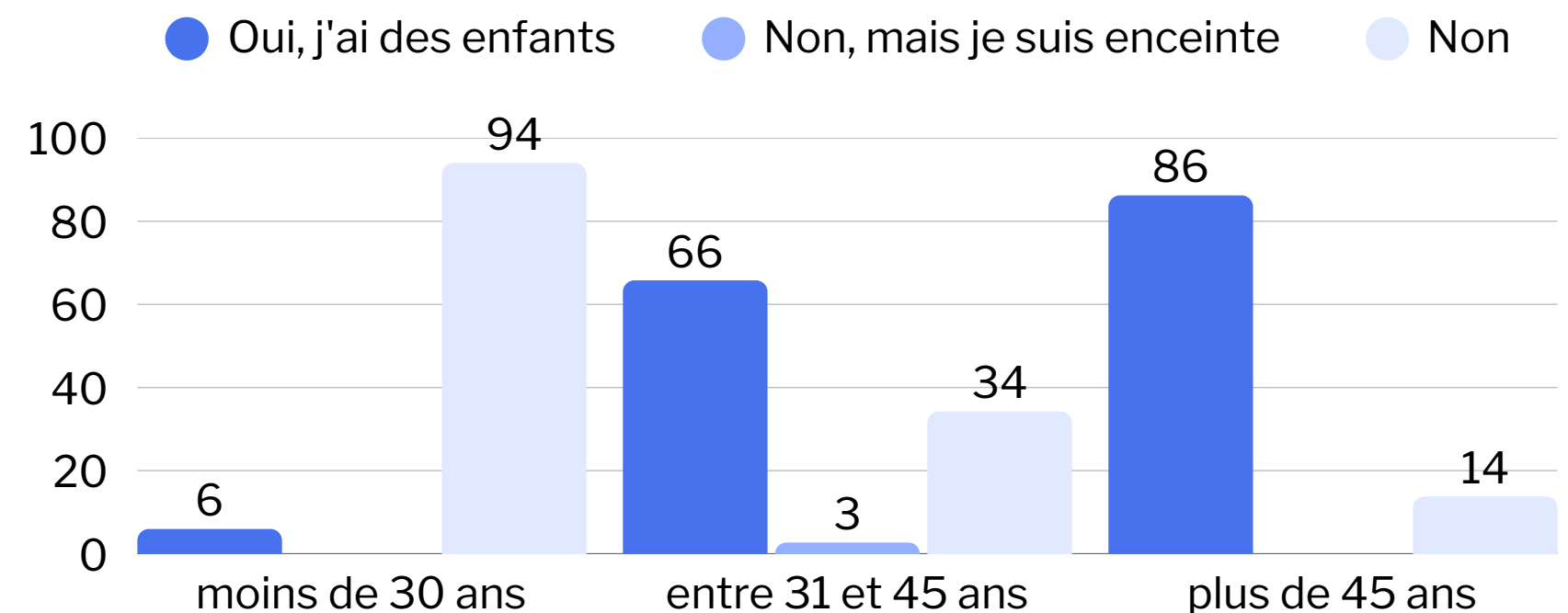


Figure 13 : Statut parental des femmes selon leur âge en 2014 (à gauche) et en 2025 (à droite) en pourcentage (%)

Ces résultats confirment une entrée progressive dans la parentalité au fil de la carrière, avec des tendances comparables à celles observées en 2014.

Projet de maternité

Report ou renoncement à un projet de maternité pour raisons professionnelles

En **2014**, une proportion significative de femmes, en particulier celles de **moins de 45 ans** (plus d'un tiers), déclaraient avoir reporté ou renoncé à une grossesse pour des raisons professionnelles, contre seulement **13 %** des mères de **plus de 45 ans**.

Cela souligne l'**impact de la carrière sur le calendrier des maternités**, surtout en début et milieu de carrière.

En **2025**, cette tendance se confirme : si les contraintes professionnelles continuent d'influencer le moment choisi pour avoir un enfant, elles **aboutissent plus rarement à un renoncement définitif**.

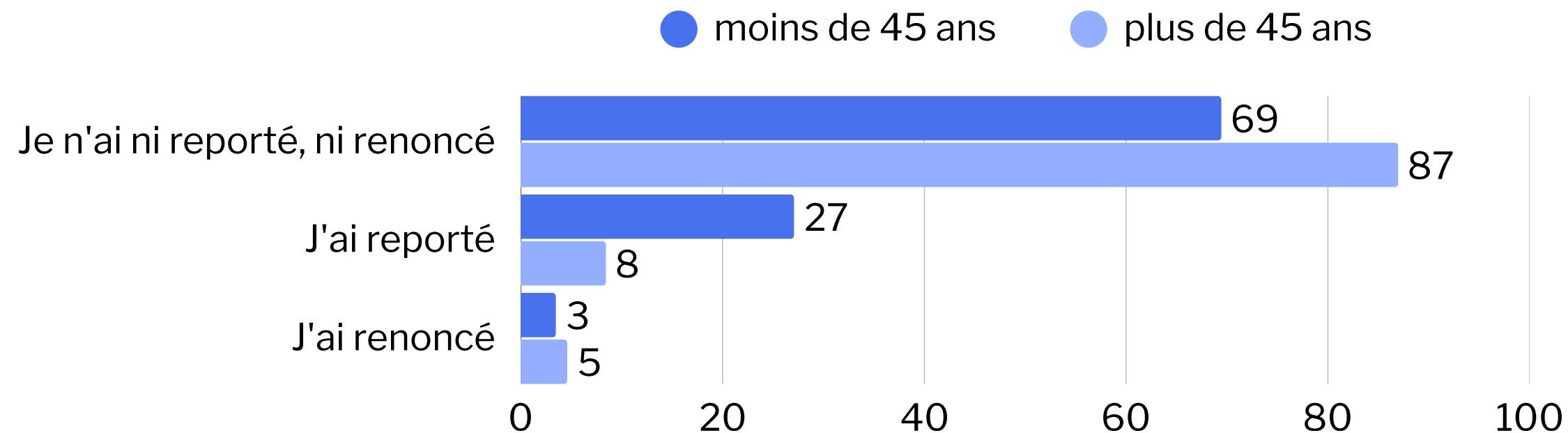


Figure 14 : Impact des considérations professionnelles sur le report ou le renoncement à un projet de maternité selon l'âge en 2025 (en pourcentage %)

Projet de maternité

Facilité à parler de sa grossesse à son responsable selon l'âge

La majorité des femmes interrogées en 2025 déclare avoir pu parler de leur grossesse à leur responsable sans difficulté. Cette facilité varie selon l'âge.

Les femmes de plus de 45 ans sont plus nombreuses à avoir fait face à des obstacles, reflétant des **pratiques managériales** et une **perception de la parentalité en entreprise** différentes au moment où elles ont vécu cette étape de leur vie professionnelle.

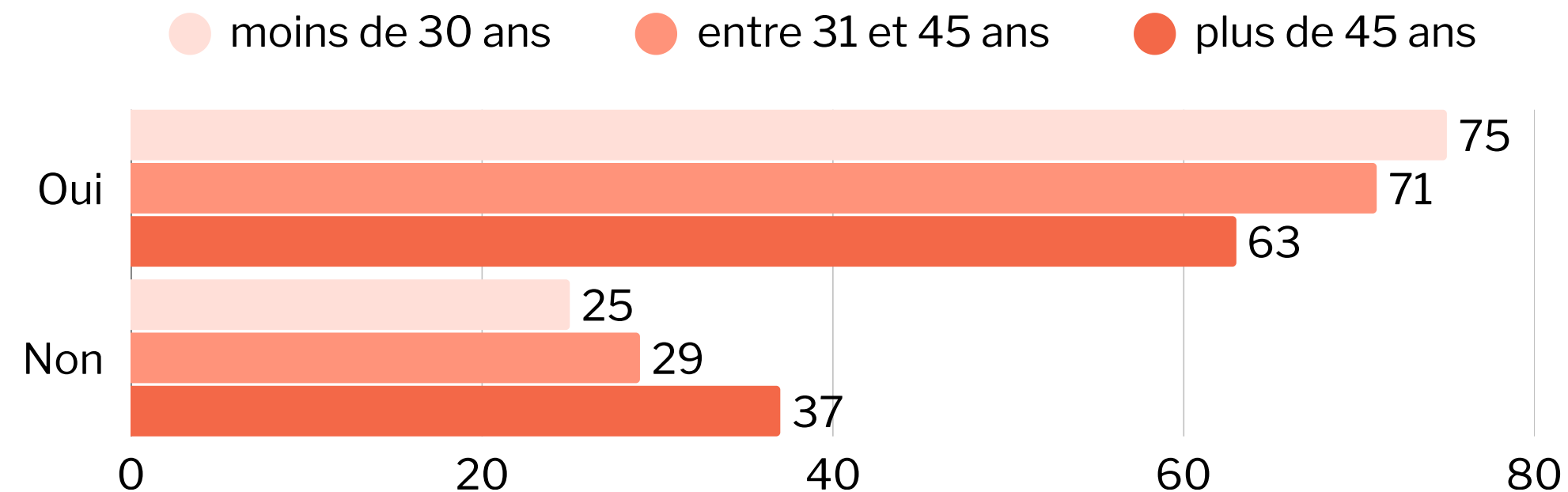


Figure 15 : Facilité à parler de sa grossesse à son responsable selon l'âge en 2025 en pourcentage (%)

Retour au poste professionnel

Attentes des femmes à leur retour de congé maternité selon l'âge

En 2025, les attentes des femmes à leur retour en poste varient selon l'âge.

Moins de 30 ans

- Forte demande de **flexibilité**
- Besoin **d'adaptation**
- **Accompagnement à la reprise**

31-45 ans

- Attentes plus diversifiées
- **Aucun aménagement particulier** pour **22,5 %** d'entre elles.

Plus de 45 ans

- Attentes globalement plus limitées :
- **Aucune demande spécifique (40,9 %)**
 - **Point sur les sujets en cours (28,3 %)**
 - **Temps d'adaptation (25,9 %)**

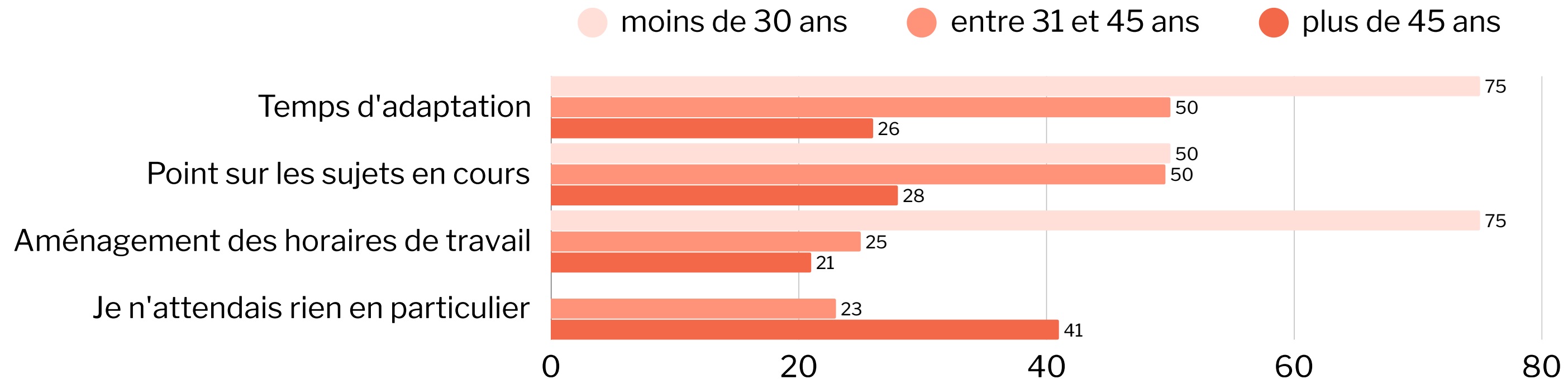


Figure 16 : Attentes des femmes à leur retour de congé maternité selon l'âge en 2025 en pourcentage (%)

Retour au poste professionnel

Attentes des femmes à leur retour de congé maternité selon l'âge

Parmi les répondantes ayant exprimé d'autres attentes, plusieurs tendances émergent :



Ces témoignages soulignent une diversité d'expériences, oscillant entre attentes minimales et besoins plus marqués d'adaptation et de reconnaissance.

Retour au poste professionnel

Impact de la maternité sur le rythme de travail

Les tendances concernant l'impact de la maternité sur le rythme de travail en 2014 suggéraient que la maternité n'impliquait pas nécessairement une réduction du temps de travail, mais pouvait entraîner des **ajustements progressifs avec l'âge** et l'évolution des responsabilités familiales.

Les résultats de l'enquête de 2025 confirment cette tendance, avec des variations selon les tranches d'âge.

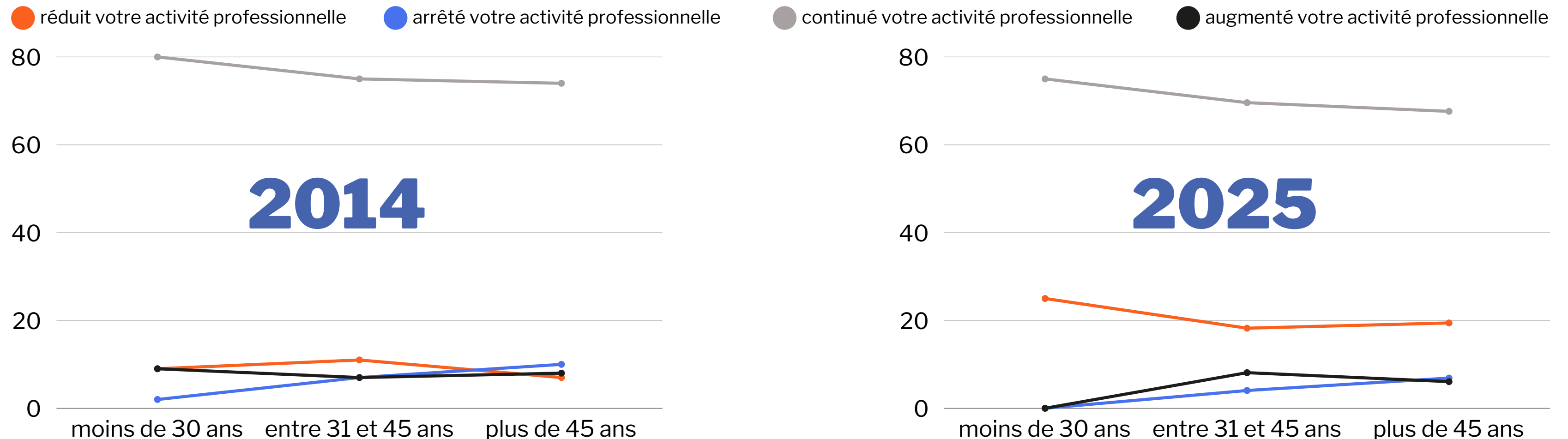


Figure 17 : Évolution de l'activité professionnelle après la naissance du premier enfant selon l'âge en 2014 (à gauche) et en 2025 (à droite)

Retour au poste professionnel

Impact perçu du congé maternité sur les performances professionnelles

Globalement, les participantes à l'enquête de **2025** considéraient que la maternité avait eu un **impact modéré sur leurs performances professionnelles**. Les résultats observés suggéraient que l'impact du congé maternité sur les performances professionnelles était souvent **temporaire** et tendait à **s'atténuer avec le temps**.

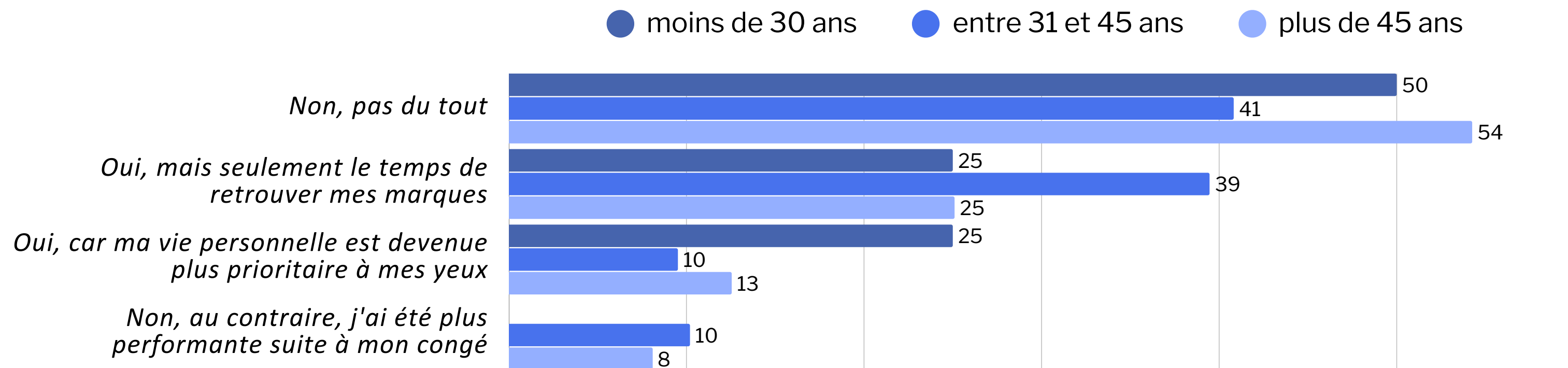


Figure 18 : Impact perçu du congé maternité sur les performances professionnelles selon l'âge en 2025

Retour au poste professionnel

Impact de la maternité sur la participation perçue aux processus décisionnels

L'enquête de **2014** mettait également en évidence un **impact de la maternité** sur la **participation perçue aux processus décisionnels** des femmes à leur retour de congé maternité.

25 % des mères de plus de 30 ans et **20 %** des mères de moins de 30 ans déclaraient avoir été **écartées des prises de décisions auxquelles elles participaient auparavant**. Cela illustre un recul perçu dans leur implication au sein des processus décisionnels après la naissance d'un enfant.

En **2025**, ces tendances se confirment en partie.

Année	Catégorie d'âge	Moins de participation	Niveau de participation inchangé	Plus de participation
2014	Femmes de moins de 30 ans	20 %	-	-
	Femmes de plus de 30 ans	25 %	-	-
2025	Femmes de moins de 30 ans	25 %	50 %	25 %
	Femmes de plus de 30 ans	26,78 %	66,07 %	7,15 %

Tableau 7 : Classement du niveau de participation aux processus décisionnels au retour du congé maternité pour les femmes de moins et de plus de 30 ans en 2014 et en 2025

Retour au poste professionnel

Impact perçu de la maternité sur la carrière

L'enquête de **2014** révélait que les femmes considéraient la maternité comme un **frein durable dans leur carrière** : plus d'**un tiers** des mères interrogées estimaient qu'elle avait constitué un obstacle à leur évolution professionnelle.

Ces résultats semblent montrer que si la maternité reste perçue comme un **facteur pouvant influencer sur l'évolution professionnelle**, son impact varie selon les parcours et les générations, avec une **vision plus neutre, voire positive, chez les plus jeunes répondantes**.

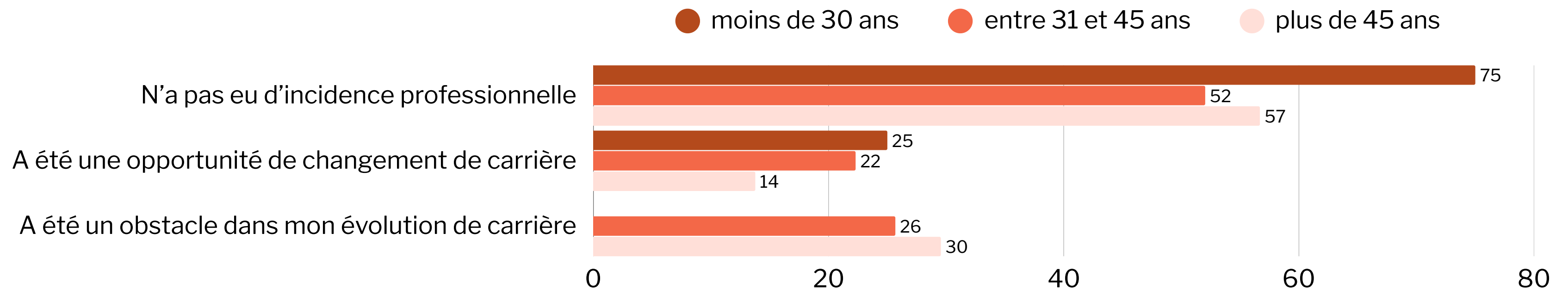


Figure 19 : Impact perçu de la maternité sur la carrière selon l'âge en 2025

Retour au poste professionnel

Raisons expliquant l'impact (ou l'absence d'impact) de la maternité sur la carrière

La question ouverte sur les **raisons expliquant l'impact (ou l'absence d'impact) de la maternité sur la carrière** met en lumière des **expériences très variées** parmi les répondantes de l'enquête de 2025.

Certaines femmes rapportent avoir pu reprendre leur **poste sans encombre**, voire bénéficier d'une **évolution professionnelle**, grâce à un **environnement bienveillant** ou des **choix stratégiques personnels**.



Ce sont autant d'obstacles structurels qui se traduisent par des **renoncements** – qu'il s'agisse d'une réduction du temps de travail, d'un refus de mobilité, ou d'un ralentissement forcé des perspectives d'évolution.

Plusieurs répondantes évoquent ainsi des **promotions retardées**, des **augmentations annulées** ou des **opportunités professionnelles perdues au profit de collègues masculins**.

Retour au poste professionnel

Raisons expliquant l'impact (ou l'absence d'impact) de la maternité sur la carrière

D'autres ont fait de cette période un levier pour **redéfinir leurs priorités** et **initier un changement de trajectoire**.

Certaines ont saisi l'occasion pour différents objectifs :



Changer d'employeur.se



**Évoluer vers un poste plus adapté à leur équilibre
vie professionnelle-vie personnelle**



**Entamer une
reconversion**

Pour une **minorité**, la maternité a été un déclencheur d'**affirmation professionnelle**, leur permettant de mieux **négoier leurs conditions de travail** ou de **développer une organisation plus efficace**.

Ces témoignages traduisent une réalité où les trajectoires ne semblent pas dépendre uniquement des choix individuels, mais aussi des structures de soutien mises en place – ou non – par les entreprises.

En résumé... Travail et enfant(s)

Maternité

→ Étape considérée comme déterminante dans les parcours professionnels.

FEMMES MÈRES D'AU MOINS UN ENFANT :

Chez les moins de 30 ans

Chez les plus de 30 ans

12 %

en 2014

5,9 %

en 2025

76 %

en 2014

86,2 %

en 2025

Influence moindre des considérations professionnelles sur le calendrier des maternités

→ Report du projet d'enfant pour raisons professionnelles en baisse

27,1 % en 2025
vs 1/3 en 2014

Renoncement :
marginal

Communication avec son/sa responsable autour de la grossesse

→ Écarts générationnels

→ Communication sereine pour la majorité des femmes.

Difficultés persistantes :
(en hausse avec l'âge)

25 %

moins de
30 ans

28,9 %

31-45
ans

36,8 %

plus de 45
ans

En résumé... Travail et enfant(s)

Attentes au retour du congé maternité

→ Évolution avec l'âge

Moins de 45 ans :

- Flexibilité
- Temps d'adaptation

Plus de 45 ans :

Aucune attente pour
40,89 % d'entre elles

Participation aux décisions après la maternité

→ Tendances stables

Chez les mères de plus de 30 ans,
la perception d'une moindre implication après le
congé maternité est passée de

25 % en 2014 à 26,8 % en 2025.

Impact de la maternité sur l'investissement professionnel

→ Variation avec l'âge

Maintien d'un rythme de travail inchangé après la maternité :

- **75 %** des moins de 30 ans
- **69,59 %** des 31-45 ans
- **67,61 %** des + de 45 ans

Hausse de la réduction du temps de travail après la maternité :

- **18,24 %** des 31-45 ans
(2014 : 7 %)
- **19,43 %** des + de 45 ans
(2014 : 11 %)

Perceptions de la maternité

Un obstacle à l'évolution des femmes :

- 33 % en 2014
- 27,8 % en 2025

La maternité, perçue comme un frein :

- Moins de 30 ans : 0 %
- 31-45 ans : 25,7 %
- Plus de 45 ans : 29,6 %

RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

02

4. Égalité et enjeux

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Situation des femmes dans l'emploi

En **2014**, **64 %** des répondantes estimaient que la **situation des femmes dans l'emploi stagnait**.

En **2025**, leur perception apparaît **plus nuancée** : **39,19 %** des femmes entre **31 et 45 ans** considèrent que la situation n'a pas évolué, et **12,16 %** constatent une **dégradation**.

Cela traduit un regard plus critique sur l'impact réel des politiques d'égalité à ce stade de la carrière, marqué par des enjeux d'évolution et de conciliation entre vie professionnelle et personnelle.

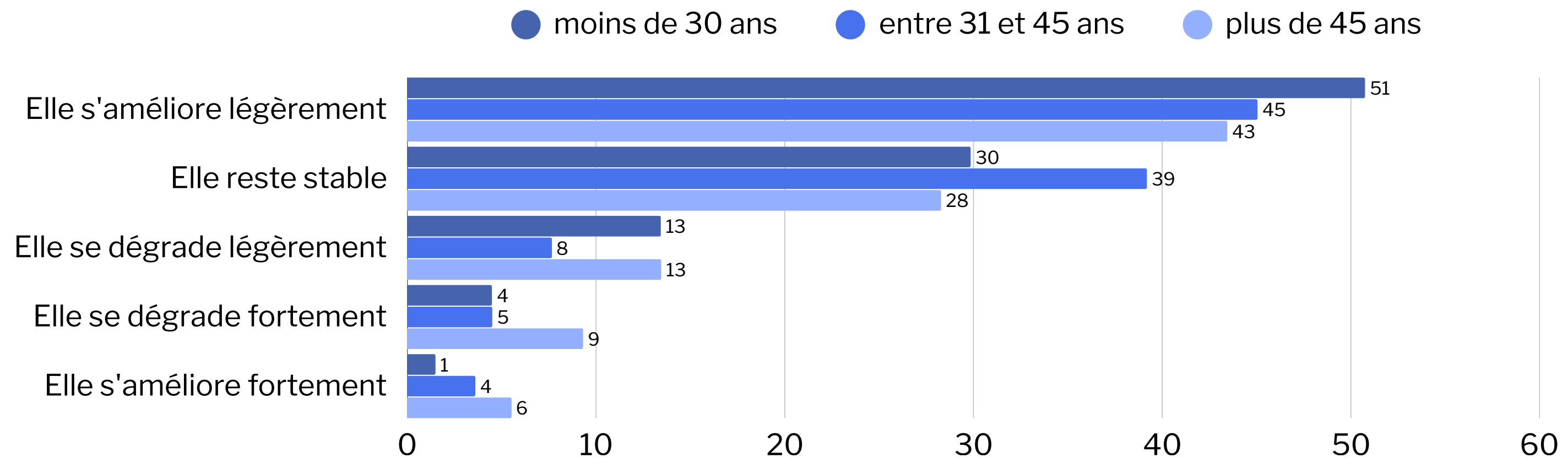


Figure 20 : Perception de l'évolution de la situation professionnelle des femmes au cours des 10 dernières années selon l'âge en 2025

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Situation des femmes dans l'emploi

En **2014**, les résultats mettaient en évidence une **double attente** :

- Une **transformation des représentations sur l'égalité** ;
- Des **mesures concrètes pour garantir une progression professionnelle plus équitable**.

Dix ans plus tard, ces priorités restent largement partagées. En **2025**, les résultats témoignent d'une **continuité** dans les préoccupations des femmes, avec une **attention croissante portée aux mesures concrètes visant à garantir des parcours professionnels plus équitables**.

	2014	2025
1	Contribuer à changer les mentalités	Favoriser un équilibre dans les évolutions de carrière
2	Réduire les écarts salariaux entre femmes et hommes	Contribuer à changer les mentalités
3	Favoriser un équilibre dans les évolutions de carrière	Réduire les écarts salariaux entre femmes et hommes

Tableau 8 : Classement des principales attentes des femmes concernant l'égalité professionnelle en 2014 et 2025

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Situation des femmes dans l'emploi

Si la transformation des mentalités demeure une attente clé à tous les âges, les femmes en **milieu et en fin de carrière** insistent davantage sur la nécessité d'**actions concrètes** pour garantir une **progression équitable** et **réduire les écarts salariaux**, traduisant une volonté d'évolutions mesurables au-delà des prises de conscience.

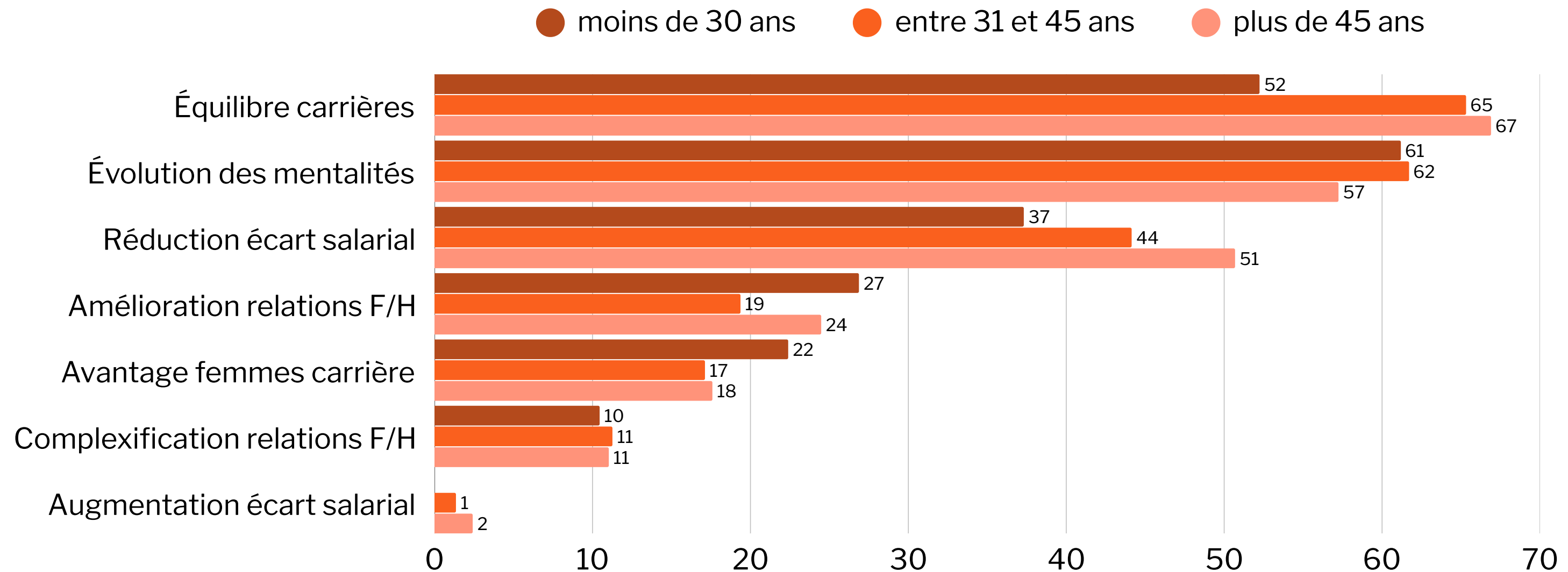


Figure 21 : Effets perçus de l'abord du thème de l'égalité professionnelle en entreprise selon l'âge en 2025

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perception des enjeux associés à l'égalité professionnelle

En **2025**, l'égalité professionnelle est avant tout perçue comme un **enjeu sociétal** et **éthique** (pour 87 % des répondantes) et ce, encore plus fortement qu'en 2014 (**75 %** des répondantes).

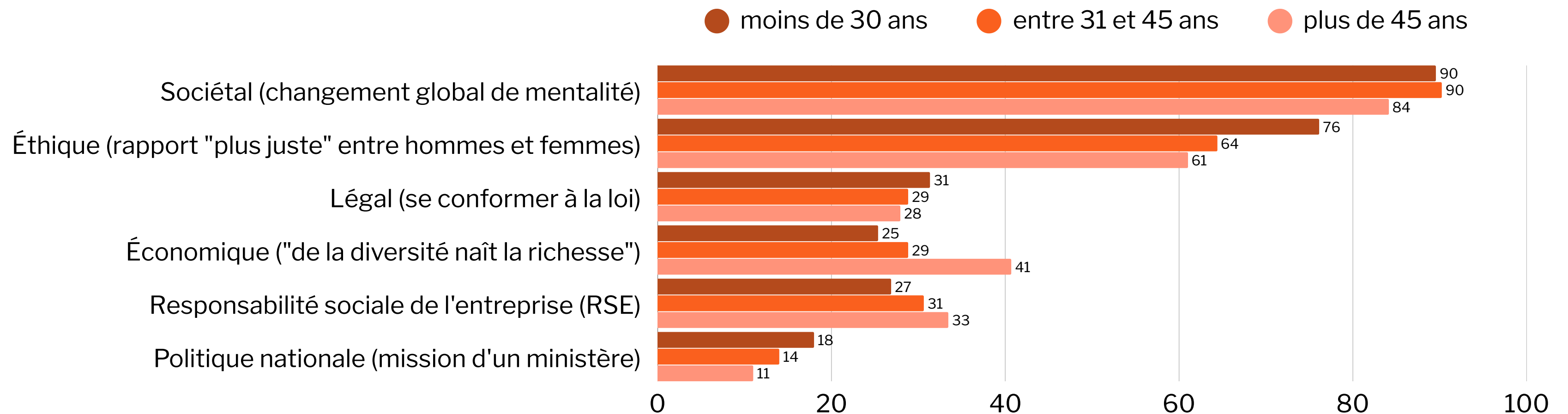


Figure 22 : Perception des enjeux associés à l'égalité professionnelle selon l'âge en 2025

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises

En **2014**, les répondantes associaient la féminisation des instances dirigeantes à une meilleure organisation, une autre **vision des choses** et un **meilleur relationnel**, tout en se reconnaissant moins dans des compétences dites stratégiques (*leadership, l'innovation ou la bonne gestion financière*), révélant une **intérieurisation de stéréotypes de genre**.

En **2025**, l'**amélioration du relationnel et de l'organisation** reste fortement associée à la **féminisation des comités de direction**, confirmant une **perception ancrée du rôle des femmes dans ces domaines**. En revanche, la reconnaissance de leurs compétences stratégiques s'affirme, traduisant une **légitimité reconnue** quant à leur rôle dans la **structuration et l'orientation stratégique des entreprises** à long terme.

En 2014	En 2025
Vision stratégique	Vision stratégique 40,93 %
Coordination, organisation	Coordination, organisation 37,48 %
Gestion des relations interpersonnelles	Gestion des relations interpersonnelles 31,43 %

Tableau 9 : Classement des perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises en 2014 et 2025

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises

Le **leadership** et l'**innovation** sont plus fréquemment mentionnés qu'en 2014



Évolution progressive des représentations

La **gestion financière** (6,74 %) demeure la moins associée aux femmes

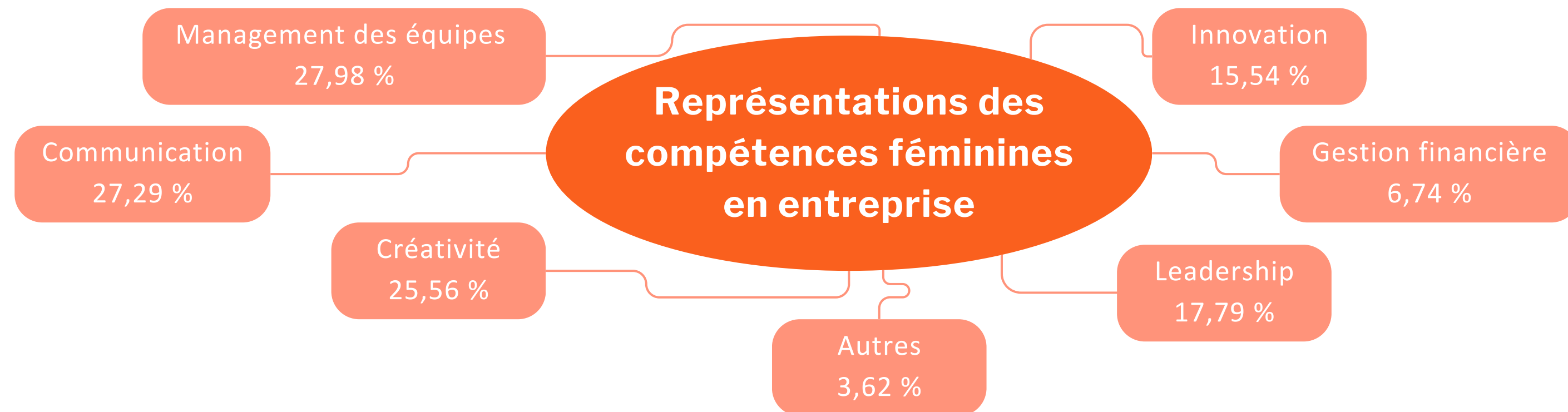


Persistance des stéréotypes sur leur place dans la prise de décision économique.

3,62 % des répondantes ont formulé des réponses hors catégories proposées



Réflexion plus nuancée sur l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises.



Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises selon l'âge

Les perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises varient selon l'âge des répondantes, offrant un éclairage nuancé sur la reconnaissance de leur rôle stratégique.

Moins de 30 ans

- 1) Coordination et organisation (46,3 %)
 - 2) Vision stratégique (34,3 %)
 - ➔ **Reconnaissance de leur rôle dans la structuration des entreprises.**
 - 3) Communication et management des équipes (31,3 % chacun)
- Valorisation des compétences relationnelles et de gestion.**

31-45 ans

- 1) **Vision stratégique** (40,1 %)
- 2) **Coordination et organisation** (34,7 %)
- ➔ **Reconnaissance accrue de leur capacité à influencer les orientations des entreprises.**

Plus de 45 ans

- 1) Vision stratégique (43,7 %)
- ➔ **Reconnaissance plus marquée du rôle des femmes dans la définition des orientations des entreprises.**
- 2) Coordination et organisation (38,6 %)
- 3) Gestion des relations interpersonnelles (36,5 %)
- ➔ **Perception plus ancrée du rôle des femmes dans la structuration et la gestion des dynamiques internes.**

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises selon l'âge

Les perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises varient selon l'âge des répondantes, offrant un éclairage nuancé sur la reconnaissance de leur rôle stratégique.

Moins de 30 ans

- 1) Coordination et organisation (46,3 %)
- 2) Vision stratégique (34,3 %)
→ **Reconnaissance de leur rôle dans la structuration des entreprises.**
- 3) Communication et management des équipes (31,3 % chacun)
→ **Valorisation des compétences relationnelles et de gestion.**

31 - 45 ans

- 1) Vision stratégique (40,1 %)
- 2) Coordination et organisation (34,7 %)
→ **Reconnaissance accrue de leur capacité à influencer les orientations des entreprises.**

Plus de 45 ans

- 1) Vision stratégique (43,7 %)
→ **Reconnaissance plus marquée du rôle des femmes dans la définition des orientations des entreprises.**
- 2) Coordination et organisation (38,6 %)
- 3) Gestion des relations interpersonnelles (36,5 %)
→ **Perception plus ancrée du rôle des femmes dans la structuration et la gestion des dynamiques internes.**

Perception actuelle de l'égalité professionnelle

Perceptions de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises selon l'âge

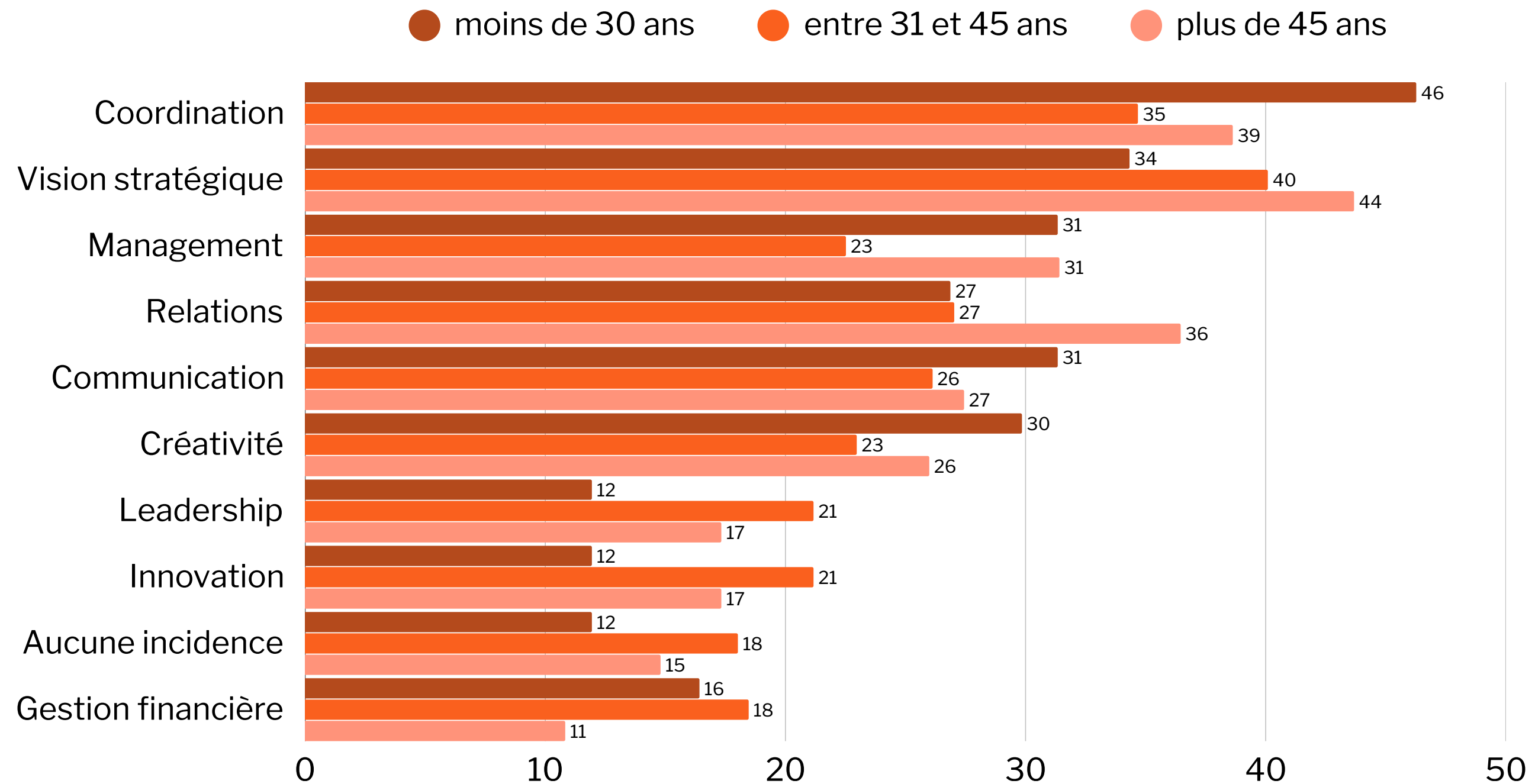


Figure 23 : Perception de l'impact de la féminisation des comités de direction sur la performance des entreprises selon l'âge des femmes en 2025

Obligations et effets perçus des dispositifs

Connaissance des obligations légales en matière d'égalité femmes-hommes

Les répondantes de l'enquête de **2025** ont été interrogées sur leur **connaissance des obligations des employeurs en matière d'égalité femmes-hommes**.

Les quotas appliqués à la fonction publique sont, eux, largement méconnus.

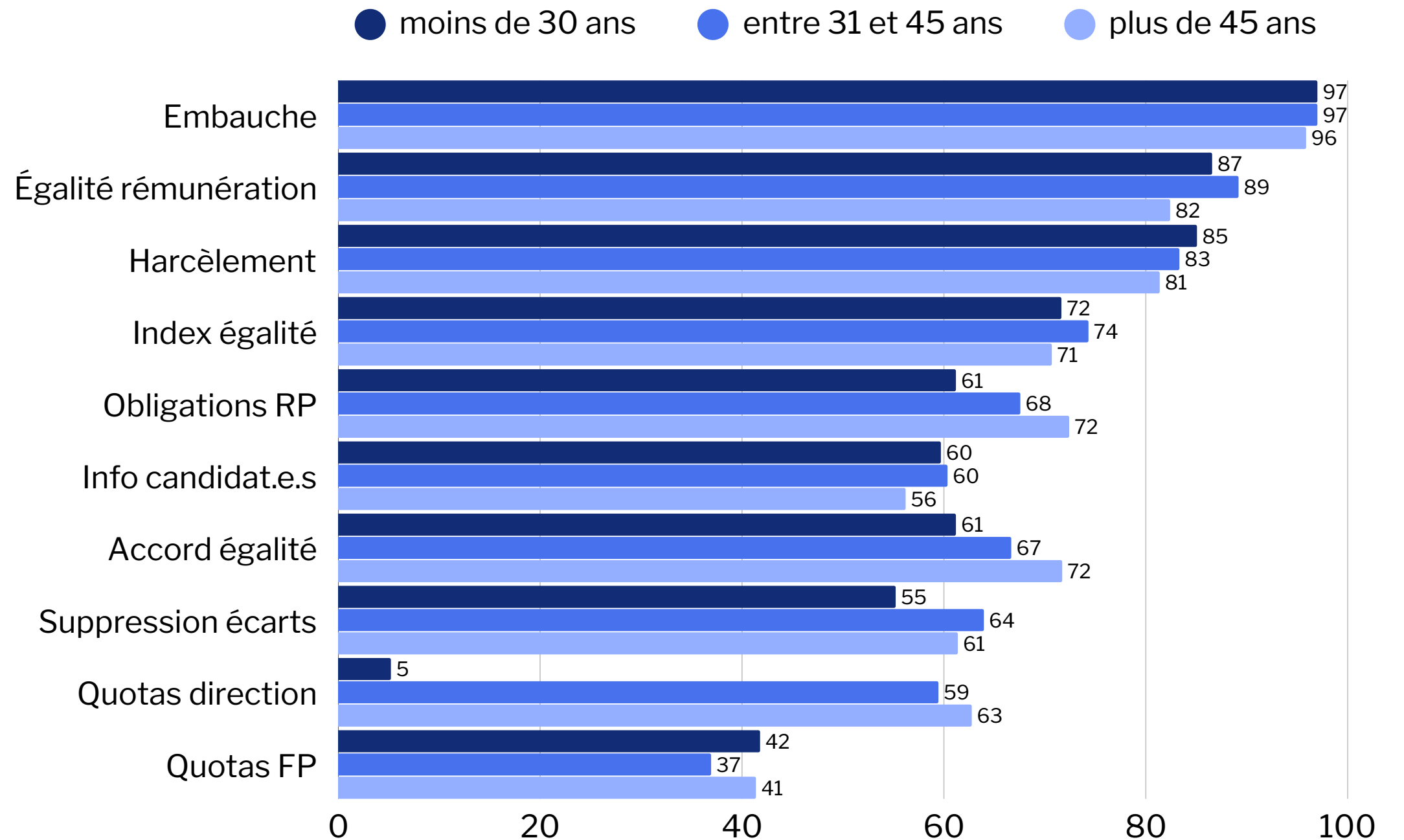


Figure 24 : Niveau de connaissance des obligations légales en matière d'égalité femmes-hommes selon l'âge en 2025

Obligations et effets perçus des dispositifs

Perception de l'efficacité des mesures en faveur de l'égalité femmes-hommes

L'enquête de 2025 révèle un scepticisme généralisé quant à la capacité des dispositifs existants à accélérer l'égalité femmes-hommes.

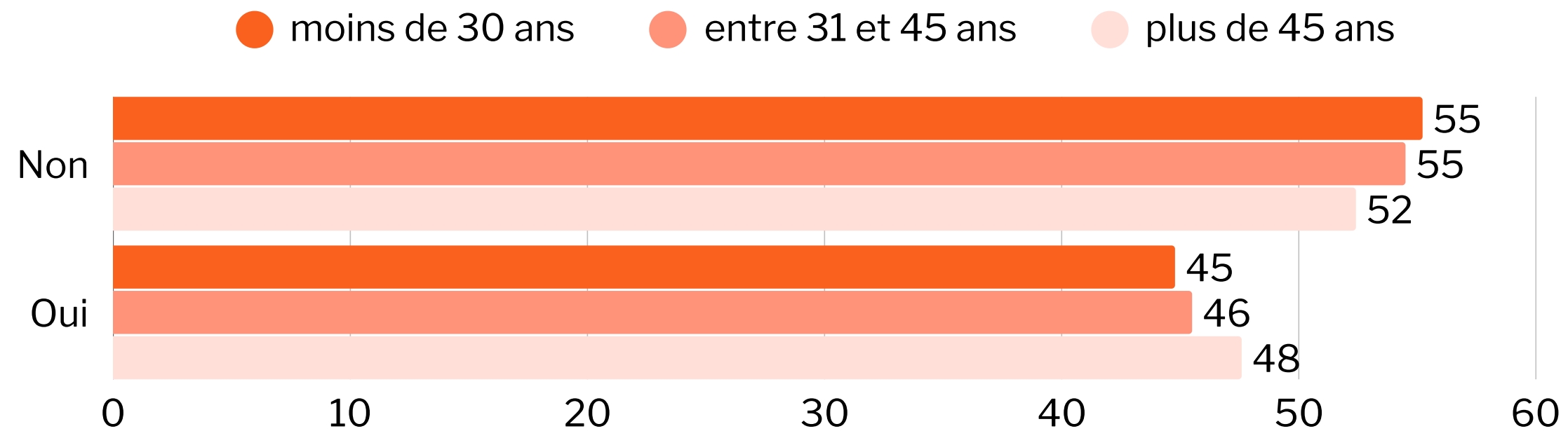
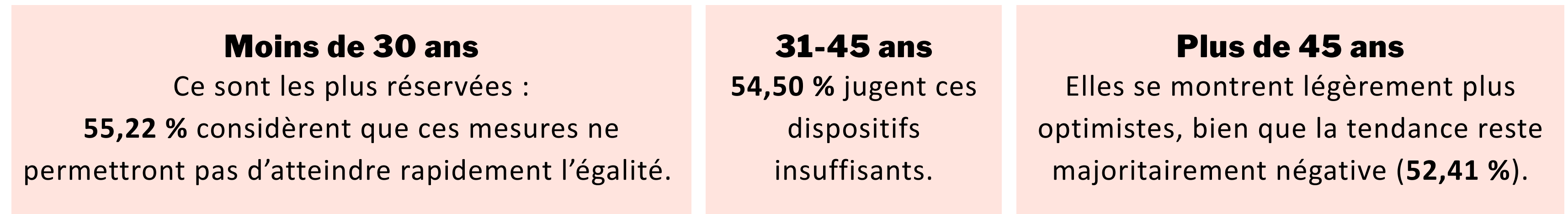


Figure 25 : Perception de l'efficacité des mesures en faveur de l'égalité femmes-hommes selon l'âge en 2025

Obligations et effets perçus des dispositifs

Perception de l'efficacité des mesures en faveur de l'égalité femmes-hommes

Parmi les mesures nouvellement créées pour favoriser l'égalité femmes-hommes en entreprise, l'index de l'égalité professionnelle semble être perçu différemment selon les générations, influençant de manière variable leurs **choix de carrière et leur perception du marché du travail**.

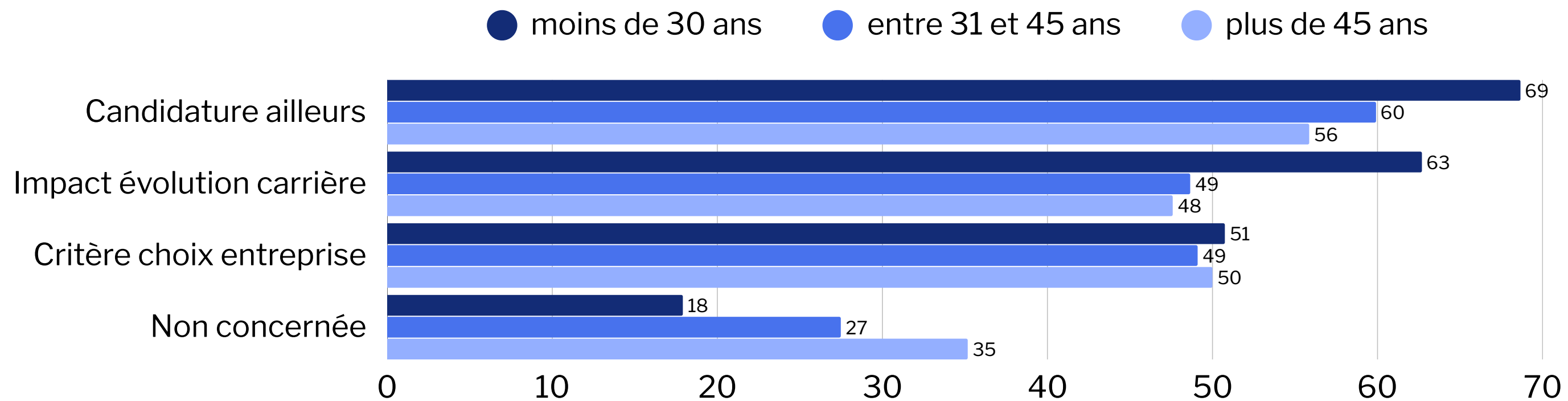


Figure 26 : Impact de l'Index de l'Égalité Professionnelle sur les choix de carrière selon l'âge en 2025

Les femmes de **moins de 30 ans** sont les **plus sensibles à cet indicateur** : 68,66 % déclarent qu'un index faible pourrait les inciter à **candidater dans une autre entreprise**. Les femmes de **plus de 45 ans** sont celles pour qui l'index semble le moins déterminant : 55,86 % pourraient être incitées à changer d'entreprise en cas d'index bas, contre 59,91 % chez les femmes ayant **entre 31 et 45 ans**.

En résumé... Égalité et enjeux

Connaissance des dispositifs en faveur de l'égalité professionnelle

Variations des connaissances selon l'âge :

- 30 ans

Bonne connaissance des bases

31 - 45 ans

Vision plus équilibrée des outils existants

+ 45 ans

Moins informées sur les mesures récentes

Féminisation des comités de direction

Perçue comme levier d'amélioration de la structuration et de l'organisation des entreprises.

Évolutions des perceptions :

- Reconnaissance du **leadership** et de l'**innovation**, longtemps jugés compétences masculines.
- Pour beaucoup, le genre ne devrait pas être un critère de performance : **priorité aux compétences individuelles**.

Index de l'égalité professionnelle

Rôle différencié selon les générations :

- 30 ans

Critère de choix important

31 - 45 ans

Attention modérée

+ 45 ans

Faible sensibilité (*stabilité professionnelle*)

Efficacité réelle des dispositifs

Scepticisme persistant depuis 2014

Les jeunes affichent une certaine **confiance**, qui **faiblit avec l'âge** et traduit une **désillusion** face aux limites de ces actions..

En résumé... Égalité et enjeux

Perception de la situation des femmes dans l'emploi

Dix ans après, les perceptions sont plus nuancées.

Pourcentage estimant que la situation des femmes stagne :

**64 %
en 2014**

**32,64 %
en 2025**

→ Près de **50 %** perçoivent un léger **progrès**.

→ Beaucoup notent une **dégradation**, celles en fin de carrière principalement.

Attentes de l'égalité professionnelle

ATTENTES CONSTANTES :
Égalité = accès équitable aux opportunités et de lutter contre les écarts salariaux

Évolutions des priorités avec l'âge :

- -30 ans : sécurisation de début de carrière
- +30 ans : actions concrètes et durables

Craintes émergentes :
complexification des relations professionnelles (minoritaire)

Égalité professionnelle

Égalité = enjeu sociétal et éthique
(stable depuis 2014)

Prise de conscience en 2025 :

impact économique reconnu
(surtout chez les plus de 45 ans)

Moins de confiance dans la loi :
attente d'initiatives internes plus que réglementaires

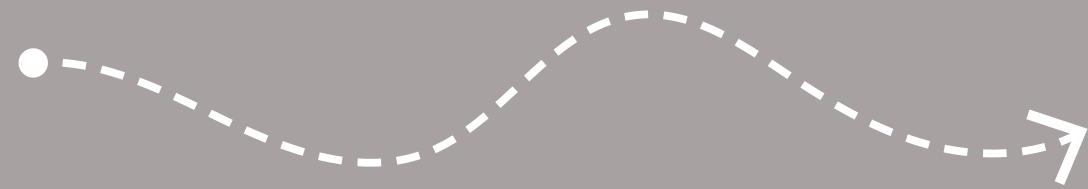
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

03

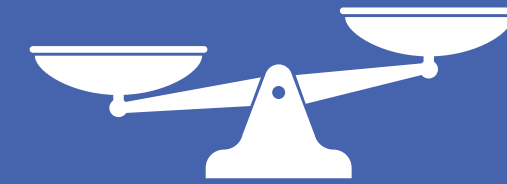


1. Synthèse des résultats

Synthèse des résultats



Les résultats de l'édition 2025 mettent en lumière des **évolutions contrastées** dans les **parcours professionnels** des femmes et leur **perception de l'égalité au travail**.



L'**amélioration de la situation des femmes dans l'emploi** est davantage reconnue qu'en 2014, mais reste modérée. Certaines répondantes, notamment celles en fin de carrière, jugent que **les inégalités persistent**.



Les **priorités en matière d'égalité professionnelle** restent similaires :

- ☐ Garantir des opportunités équitables
- ☐ Réduire les écarts salariaux
- ☐ Favoriser une progression de carrière équilibrée



Toutefois, les **attentes** varient selon les générations :
➔ Les plus jeunes y voient un **levier pour sécuriser leur insertion professionnelle**.
➔ Les femmes en milieu et fin de carrière insistent sur la **nécessité d'actions concrètes et mesurables**.

Synthèse des résultats

Égalité professionnelle

Elle demeure avant tout un **enjeu sociétal et éthique**, une tendance déjà forte en 2014.

Néanmoins, en 2025, son **impact économique** est **davantage pris en compte**, en particulier par les femmes plus expérimentées, qui y voient un argument stratégique pour les entreprises.

L'**Index d'égalité professionnelle** suscite des réactions contrastées selon l'âge :

> Les jeunes générations y sont les plus sensibles et l'intègrent dans leurs choix de carrière.

> Les femmes en fin de carrière s'en sentent souvent moins concernées.

Féminisation des comités de direction

Si elle est encore largement associée à des **bénéfices organisationnels et stratégiques**, la **reconnaissance des compétences traditionnellement jugées masculines**, comme le leadership et l'innovation, **progresses lentement**.

- Les résultats révèlent des **défis persistants**, notamment sur la **rémunération** et l'**accès aux postes à responsabilités**.
- Les **écarts de salaire** restent une préoccupation majeure.
- La **difficulté à obtenir une augmentation** demeure l'un des principaux freins cités.

Synthèse des résultats

Stéréotypes et préjugés liés au genre

Bien que leur influence varie selon l'âge et le secteur d'activité, ils continuent d'entraver les trajectoires professionnelles.

Maternité

Son impact sur la carrière est jugé moins négatif qu'en 2014, mais elle reste un facteur pouvant freiner l'évolution professionnelle, notamment en milieu de carrière.

Attentes des femmes vis-à-vis de leur employeur après un congé maternité

Leurs attentes traduisent un besoin de flexibilité et d'accompagnement adapté.

Connaissance des dispositifs en faveur de l'égalité

Malgré une meilleure connaissance de ces dispositifs, le scepticisme persiste quant à leur efficacité réelle. Si certaines avancées sont reconnues, une part importante des répondantes doute de leur capacité à accélérer significativement l'égalité professionnelle.

Ce constat souligne l'importance de poursuivre les efforts en matière de politique d'égalité, en renforçant la transparence, l'accompagnement des carrières et l'évolution des représentations pour garantir des progrès tangibles et durables.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

03



2. Recommandations

1. Accès à l'emploi et évolution de carrière : Poursuivre les efforts pour une progression équitable

Selon les contextes organisationnels et sectoriels, des ajustements pourraient être envisagés pour renforcer l'égalité des chances et accélérer la progression des carrières féminines :

1

**Renforcer
l'accompagnement des
parcours professionnels**

Des **dispositifs** (*mentorat, parrainage interne, formations spécifiques au leadership féminin*) pourraient être développés ou optimisés pour mieux **préparer les femmes aux postes stratégiques.**

2

**Assurer une plus
grande transparence
dans la mobilité interne**

Un suivi plus structuré des **promotions** et de l'**accès aux responsabilités** pourrait permettre d'**identifier d'éventuels freins** et d'**ajuster les dispositifs existants.**

3

**Réduire les biais dans
les processus de
sélection**

La **formation** des recruteur.se.s et des managers aux biais inconscients, couplée à des **panels de sélections plus diversifiés**, constitue une piste pour garantir une **évaluation plus objective des candidatures.**

4

**Encourager
les bonnes pratiques en
matière de mixité**

Selon les **spécificités** de chaque secteur, des initiatives comme l'**adaptation des viviers de talents** ou l'**instauration de seuils indicatifs de représentation dans les promotions** pourraient être explorées.

2. Conciliation entre vie professionnelle et personnelle : Adapter les organisations pour mieux répondre aux besoins des salarié.e.s

L'articulation entre vie professionnelle et personnelle reste un enjeu clé, particulièrement en milieu et en fin de carrière. Si certaines entreprises ont déjà intégré des mesures de flexibilité, l'enquête suggère que des ajustements pourraient encore être envisagés pour mieux répondre aux attentes des salariées. Ces mesures devraient viser à :

1

Favoriser une approche plus individualisée de l'organisation du travail

L'adaptation des rythmes professionnels selon les besoins des salarié.e.s (*modulation de la charge de travail, horaires plus souples, formules hybrides*) peut être un levier pour **améliorer l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle.**

2

Mieux comprendre et intégrer les besoins des salarié.e.s

Des enquêtes internes ou des **espaces de dialogue social dédiés** pourraient aider à mieux **cerner les enjeux liés aux responsabilités personnelles** (*e.g., parentalité, aide, etc.*) et à **identifier des solutions adaptées.**

3

Explorer des modèles innovants de flexibilité

L'**expérimentation de nouveaux modes d'organisation** (*semaine de quatre jours, périodes de temps partiel temporaire facilité*) pourrait être étudiée en fonction des secteurs et des métiers.

4

Renforcer les dispositifs de droit à la déconnexion

Dans un contexte de télétravail accru, **l'encadrement des sollicitations en dehors des horaires contractuels** reste une piste pour **éviter que la flexibilité ne se traduise par une surcharge implicite.**

3. Rémunération et reconnaissance professionnelle : Garantir une égalité salariale effective

Selon les contextes organisationnels et sectoriels, des ajustements pourraient être envisagés pour renforcer l'égalité des chances et accélérer la progression des carrières féminines :

1

Affiner le suivi des écarts de rémunération

Un **audit** plus systématique des **différences salariales entre hommes et femmes**, en tenant compte des niveaux de responsabilité et des évolutions de carrière, pourrait **permettre de mieux cibler les actions correctives**.

2

Valoriser plus systématiquement les compétences et responsabilités

Certains **dispositifs**, comme la revalorisation automatique des rémunérations après un congé parental ou une maternité, pourraient être envisagés pour **éviter des écarts durables dans la progression salariale**.

3

Faciliter la reconnaissance des parcours féminins dans les secteurs sous-représentés

Des **mesures incitatives**, comme des **dispositifs de soutien à la formation** ou des **primes d'engagement sur des postes historiquement masculins**, pourraient être explorées.

4

Encourager une transparence accrue sur les politiques salariales

Si certaines organisations ont déjà initié des actions en ce sens, la **publication plus détaillée des critères d'évolution salariale** pourrait contribuer à renforcer la **confiance des salarié.e.s** dans les processus en place.

4. Conditions de travail et accompagnement des carrières : Structurer des dispositifs adaptés à chaque étape professionnelle

L'enquête met en évidence l'importance d'un accompagnement plus structuré des parcours féminins, en particulier lors des transitions professionnelles (*e.g.*, *entrée dans l'emploi, maternité, fin de carrière*). Les actions mises en place pourraient viser à :

1

Développer des parcours de mentorat intergénérationnels

Associer des femmes expérimentées à des salariées en **début** ou en **milieu de carrière** pourrait contribuer à **lever certains freins** et à **favoriser la transmission d'expérience**.

2

Mettre en place un entretien de suivi post-maternité

Un **échange systématique** avec la hiérarchie ou les RH après un **congé maternité** pourrait permettre de **garantir une reprise dans de bonnes conditions** et d'**anticiper d'éventuelles évolutions de poste**.

3

Intégrer la charge mentale dans l'évaluation des conditions de travail

Une **réflexion sur la répartition des responsabilités** et sur les **attentes implicites** en matière d'**investissement professionnel** pourrait contribuer à mieux **équilibrer les trajectoires**.

4

Valoriser l'expertise des femmes en fin de carrière

La mise en place de **dispositifs favorisant leur rôle de conseil**, de **formation** ou de **transmission de compétences** pourrait **éviter un phénomène d'invisibilisation** des salariées les plus expérimentées.

5. Évolution des représentations et des pratiques : Poursuivre les efforts pour transformer durablement la culture professionnelle

Les stéréotypes de genre, bien que progressivement déconstruits, continuent d'influencer les trajectoires professionnelles. Des actions ciblées pourraient être renforcées pour accompagner le changement des mentalités, notamment :

1

Renforcer la sensibilisation dès l'entrée dans l'entreprise

Des formations sur les **biais de genre** pourraient être généralisées à l'ensemble des salarié.e.s, et **pas uniquement aux managers et recruteur.se.s.**

2

Mettre en place des indicateurs d'inclusion mesurables

Un suivi plus fin des **dynamiques de promotion, de rémunération et d'attribution des responsabilités** permettrait d'**identifier et de corriger les éventuels écarts persistants.**

3

Encourager des pratiques de management plus inclusives

Un **accompagnement des équipes dirigeantes**, via du mentorat inversé ou des retours d'expérience de salariées, pourrait contribuer à une **meilleure compréhension des enjeux spécifiques rencontrés par les femmes.**

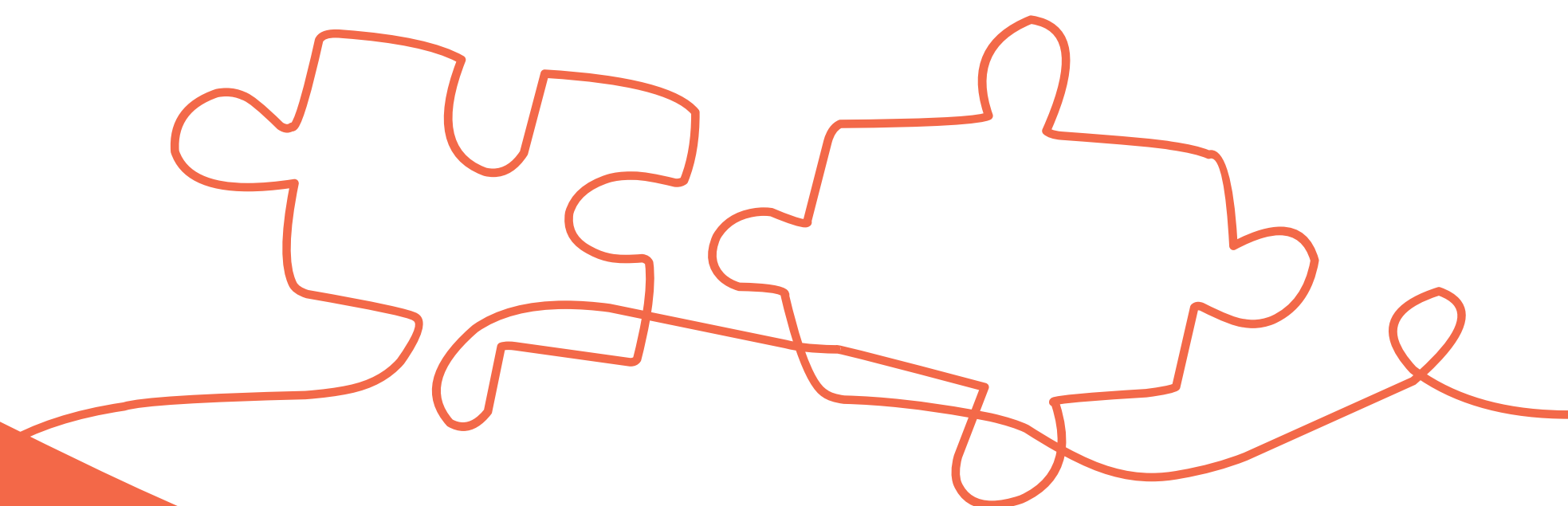
4

Valoriser la diversité des modèles de réussite

Promouvoir des parcours variés, au-delà des trajectoires linéaires traditionnelles, permettrait d'**encourager une évolution des représentations et d'ouvrir la voie à des carrières plus diversifiées.**

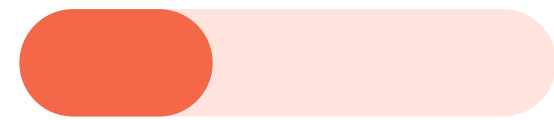
ÉCHANTILLON ET MÉTHODOLOGIE

04



Limites méthodologiques

L'enquête **2025** présente plusieurs **limites** qui doivent être prises en compte dans l'interprétation des résultats et la comparaison avec l'édition de 2014.



Nombre de répondantes plus restreint en 2025 qu'en 2014

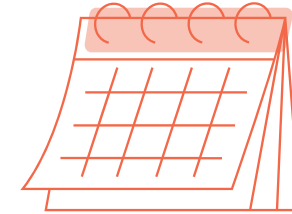
(579 contre 1 589)



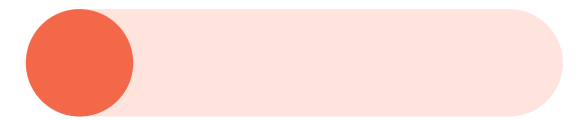
Données basées sur des **déclarations individuelles**, reposant sur des **perceptions subjectives** : influence potentielle de biais cognitifs et contextuels



Femmes de plus de 45 ans surreprésentées : **50,1 %**



Influence de l'expérience et de l'âge des répondantes sur leur perception du climat professionnel et des opportunités de carrière.



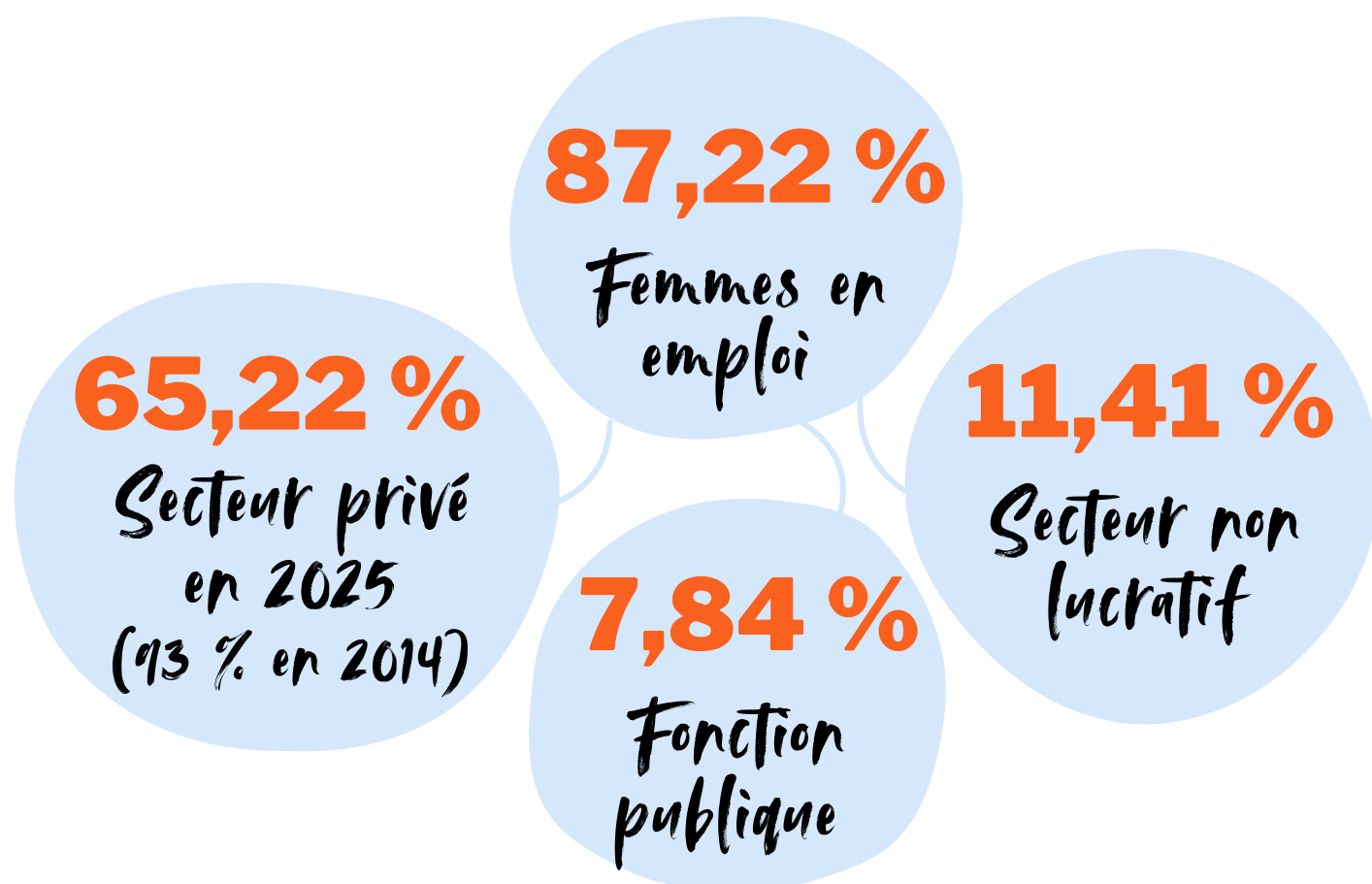
Faible proportion de **répondantes à temps partiel** en 2025 : 0,9 %

(contre environ 25 % pour la moyenne nationale)

En résumé... l'échantillon 2025

Structure de l'emploi :

La part du secteur privé a diminué par rapport à 2014. La fonction publique et le secteur non lucratif sont en hausse.



50,08 %
Femmes en fin de carrière

Expérience :

En 2014, les chiffres suggèrent une présence plus marquée à des niveaux élevés de responsabilité qu'en 2025.

64,77 %
Salariées cadres
(80 % en 2014)

Postes occupés :

La proportion de salariées cadres a largement baissé. Les fonctions de management et de direction sont moins représentées qu'en 2014, traduisant une plus grande variété des profils professionnels.

Niveau de qualification :

On observe un échantillon plus diversifié, avec une plus grande représentation de niveaux intermédiaires (e.g. : diplômés de BTS, DUT ou Licence).

58,20 %
Titulaires d'un Bac+5
(59 % en 2014)

59,80 %
Secteur tertiaire et des services

Plan sectoriel :

Diversification des secteurs marquée par une légère hausse de l'industrie et de la fonction publique.

Répartition géographique :

La répartition des répondantes est bien plus équilibrée en 2025, illustrant une meilleure couverture nationale et une représentation plus équilibrée des régions.

40,59 %
en Île-de-France
(66 % en 2014)

Rappel : données de l'échantillon 2014

La première vague de collecte de données, menée entre novembre **2014** et mars 2015, a permis de recueillir les réponses de **1589 femmes**.



51 % travaillent dans les fonctions "support"



59 % sont diplômées de niveau Bac + 5



2 / 3 résident en Île-de-France



80 % sont des cadres

93 % d'entre elles exercent dans le secteur privé

50 % d'entre elles occupent des postes de management

21 % d'entre elles occupent des fonctions de comité de direction

Composition de l'échantillon 2025

L'enquête menée fin 2025 a permis de recueillir des données plus riches et précises qu'en 2014, offrant une **meilleure connaissance du profil des participantes**, tant sur le plan sociodémographique que professionnel, ainsi qu'un éclairage approfondi sur leurs ressentis.

Lorsque des questions identiques ou similaires ont été posées dans les deux enquêtes, les résultats de cette dernière édition ont été présentés selon les mêmes tranches d'âge afin d'assurer une **comparaison rigoureuse**.

Des **ajustements de catégorisation** ont toutefois été introduits lorsque cela s'avérait analytiquement plus pertinent. Pour les nouvelles questions, une répartition en **trois classes d'âge** a été retenue afin de mieux saisir les dynamiques professionnelles propres à chaque étape de carrière :

début de carrière
(moins de 30 ans)

milieu de carrière
(31 à 45 ans)

fin de carrière
(plus de 45 ans)

Composition de l'échantillon 2025

579

*répondantes
(aux données exploitables)*

44,4

*Moyenne d'âge des
répondantes*

L'échantillon initial comprenait 609 réponses, parmi lesquelles 10 hommes ont été exclus afin de ne conserver que les répondantes, et 20 personnes ont été retirées en raison d'âges incohérents (e.g., 5497), laissant planer un doute sur la qualité des réponses.

En s'appuyant sur la catégorisation établie à l'issue de l'enquête réalisée en 2014, qui distinguait les femmes en début de carrière, en milieu de carrière et en fin de carrière, on constate en **2025** une **surreprésentation des femmes en fin de carrière** :

11,6 %

Femmes en début de carrière

38,3 %

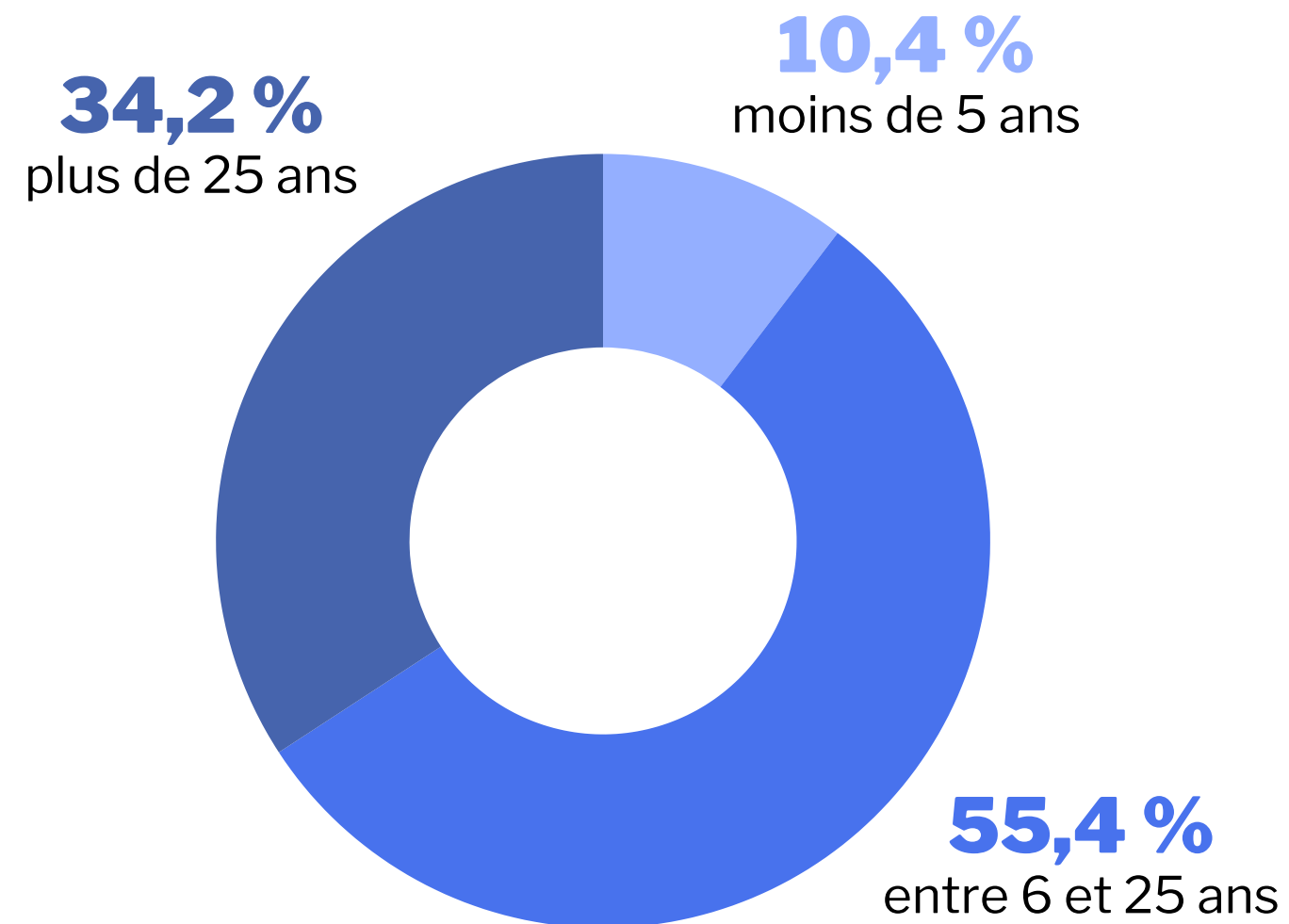
Femmes en milieu de carrière

50,1 %

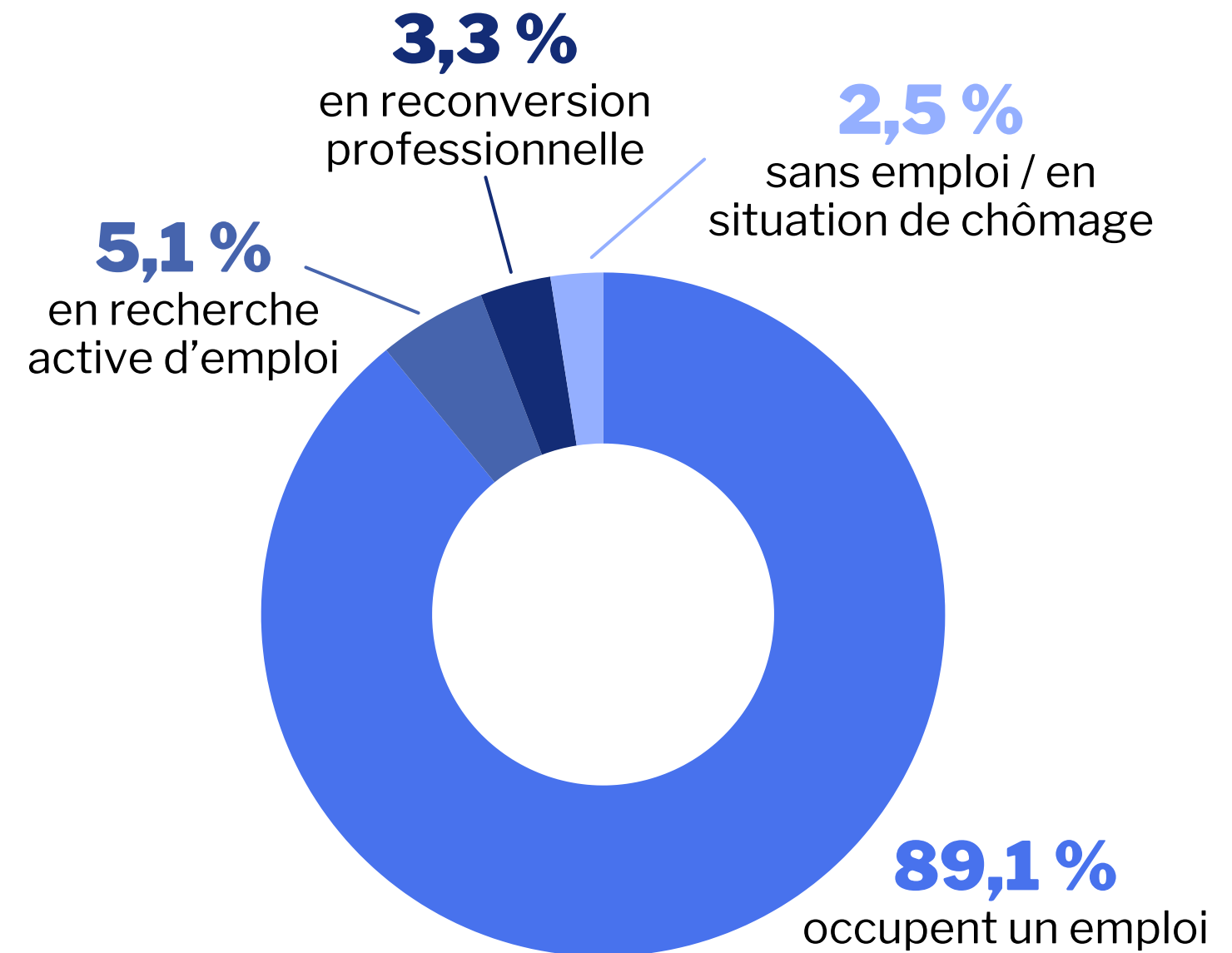
Femmes en fin de carrière

Composition de l'échantillon 2025

Expérience professionnelle des répondantes

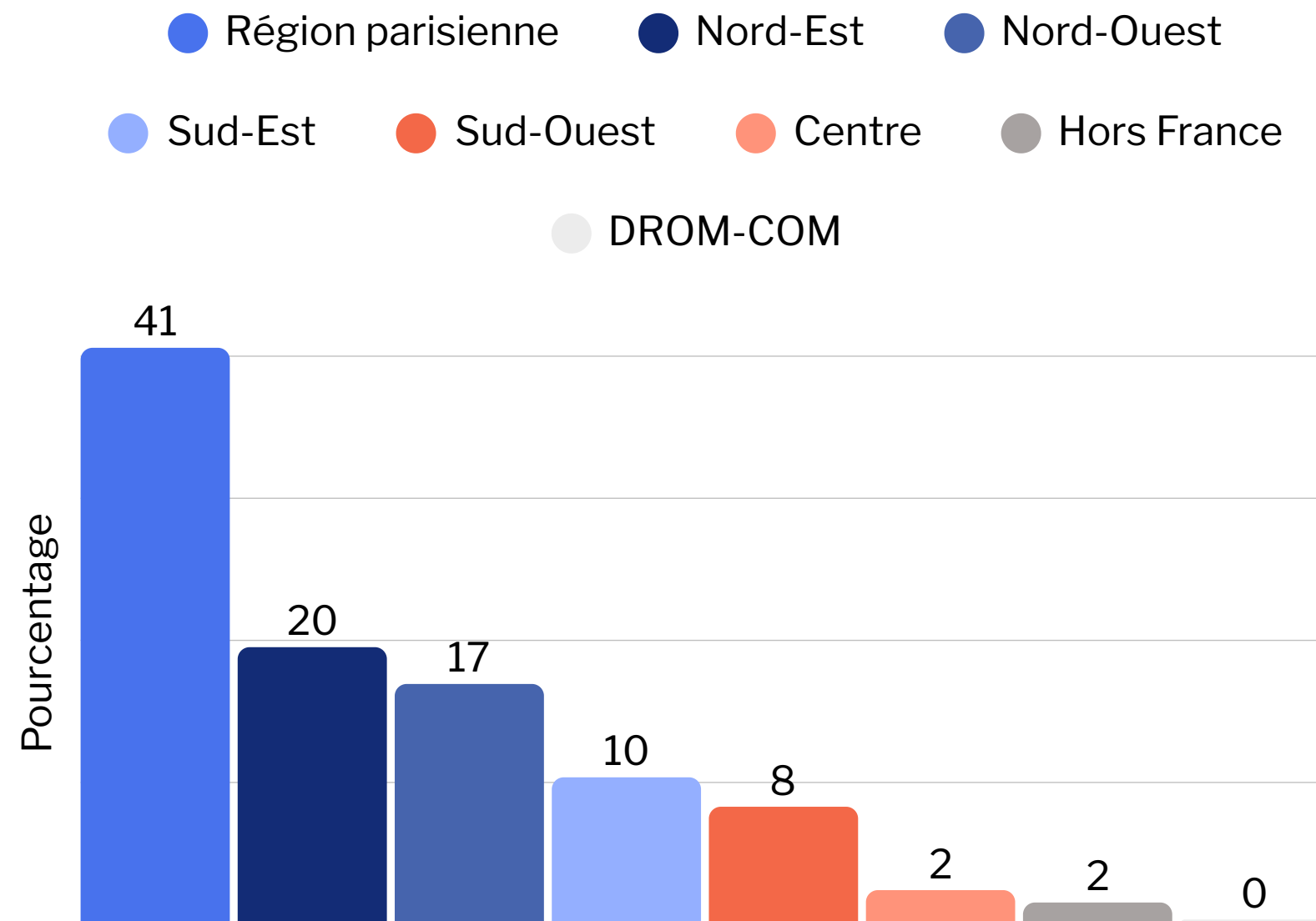


Situation professionnelle des répondantes

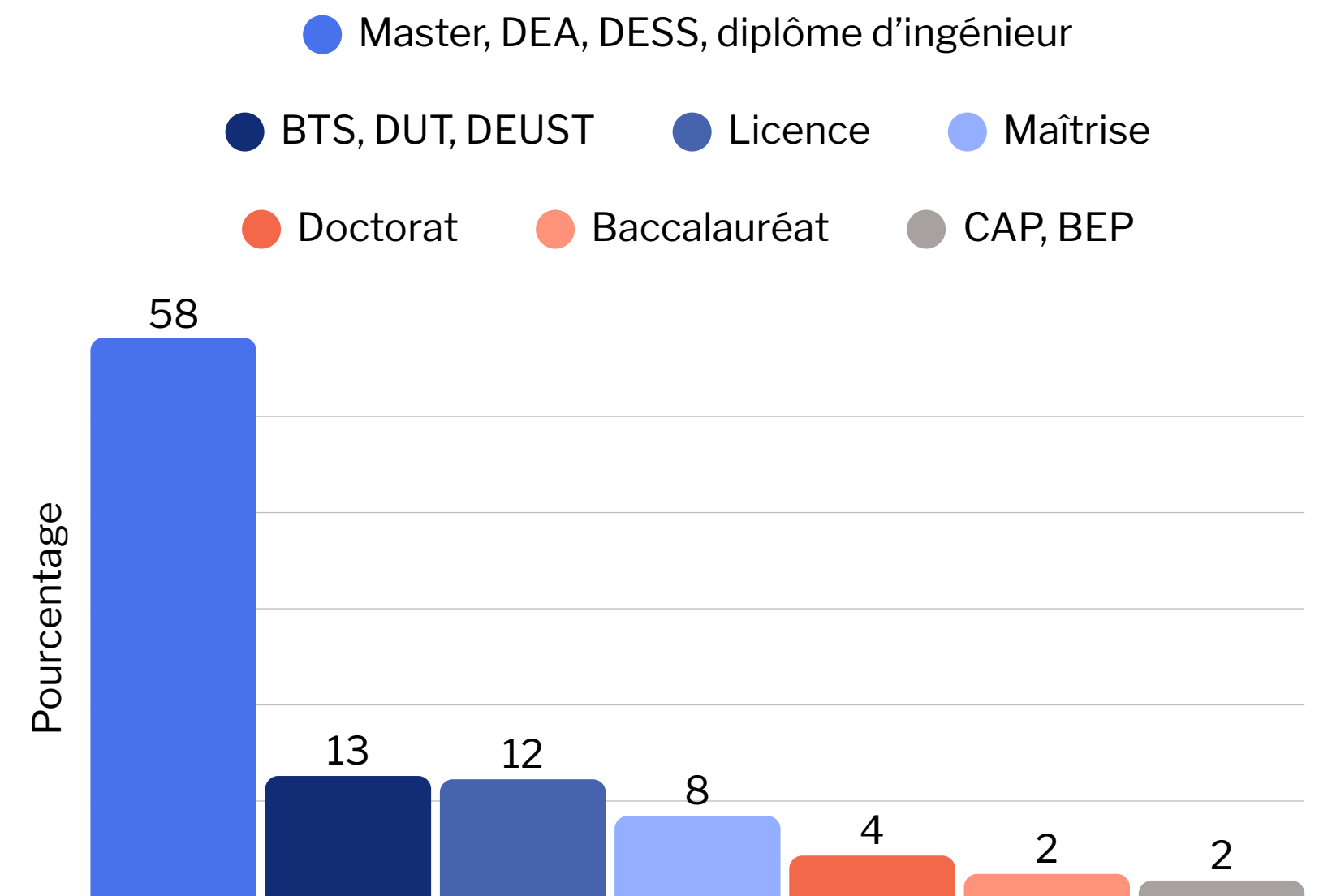


Composition de l'échantillon 2025

Répartition géographique des répondantes

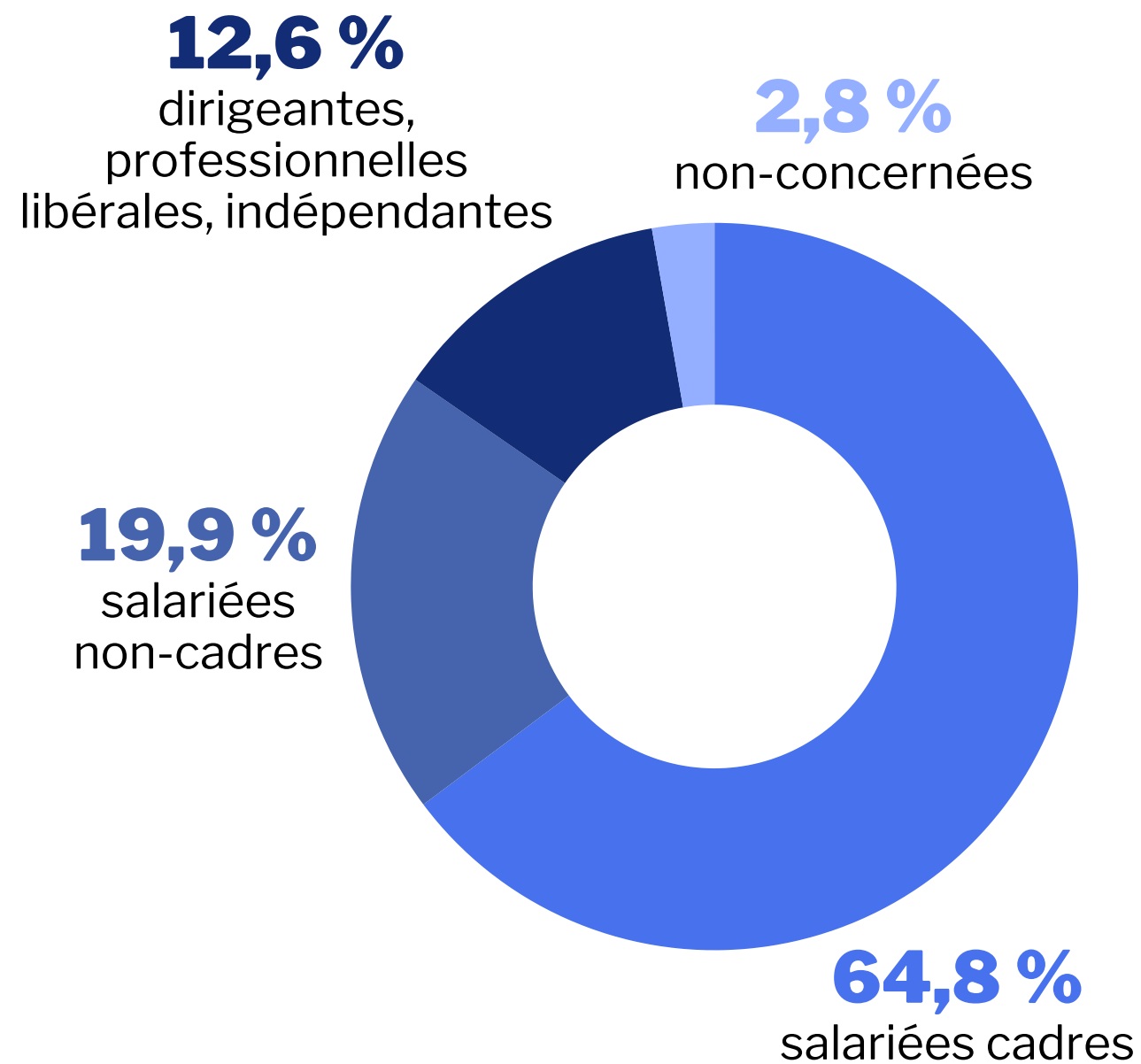


Niveau d'étude des répondantes

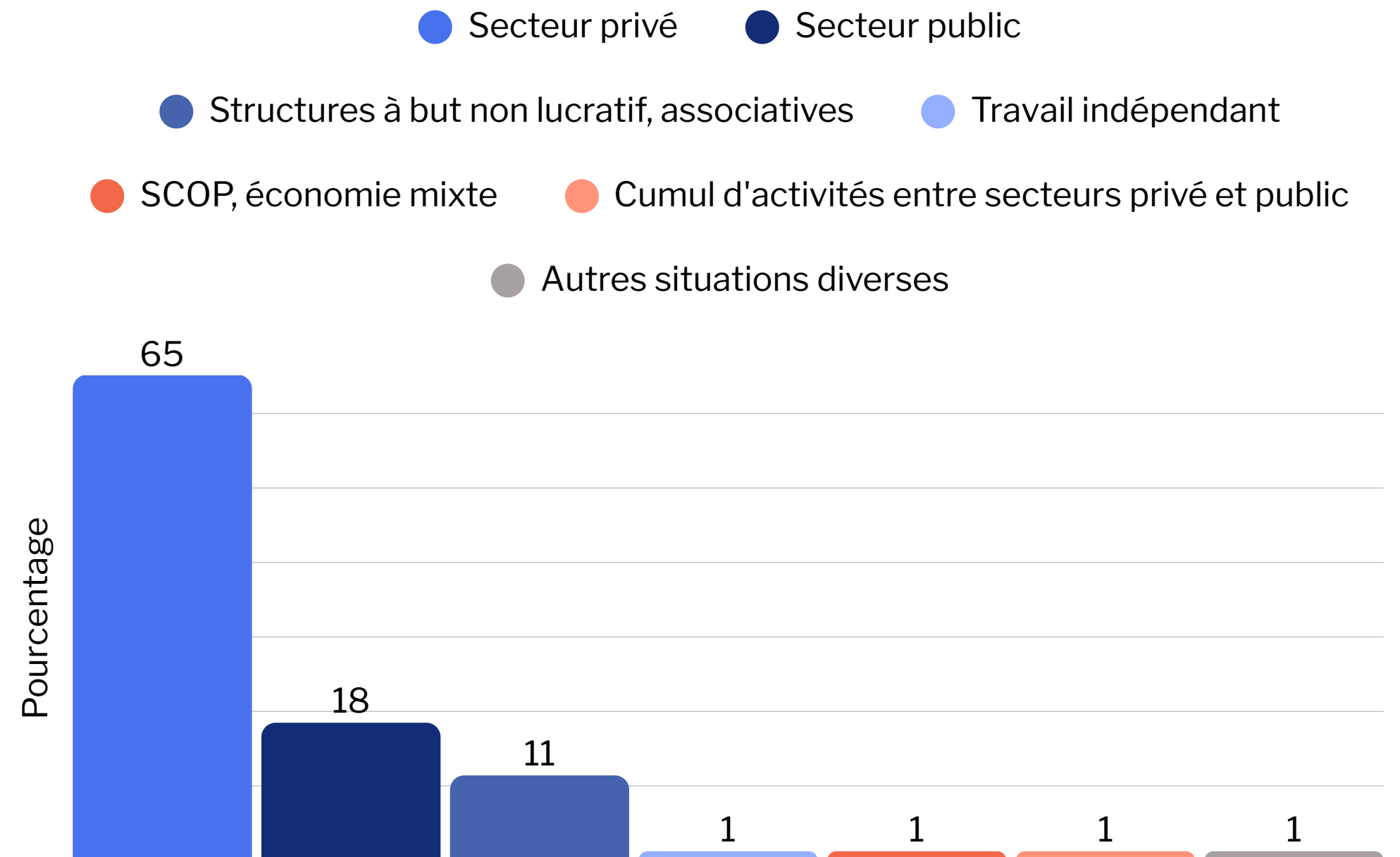


Composition de l'échantillon 2025

Statut professionnel

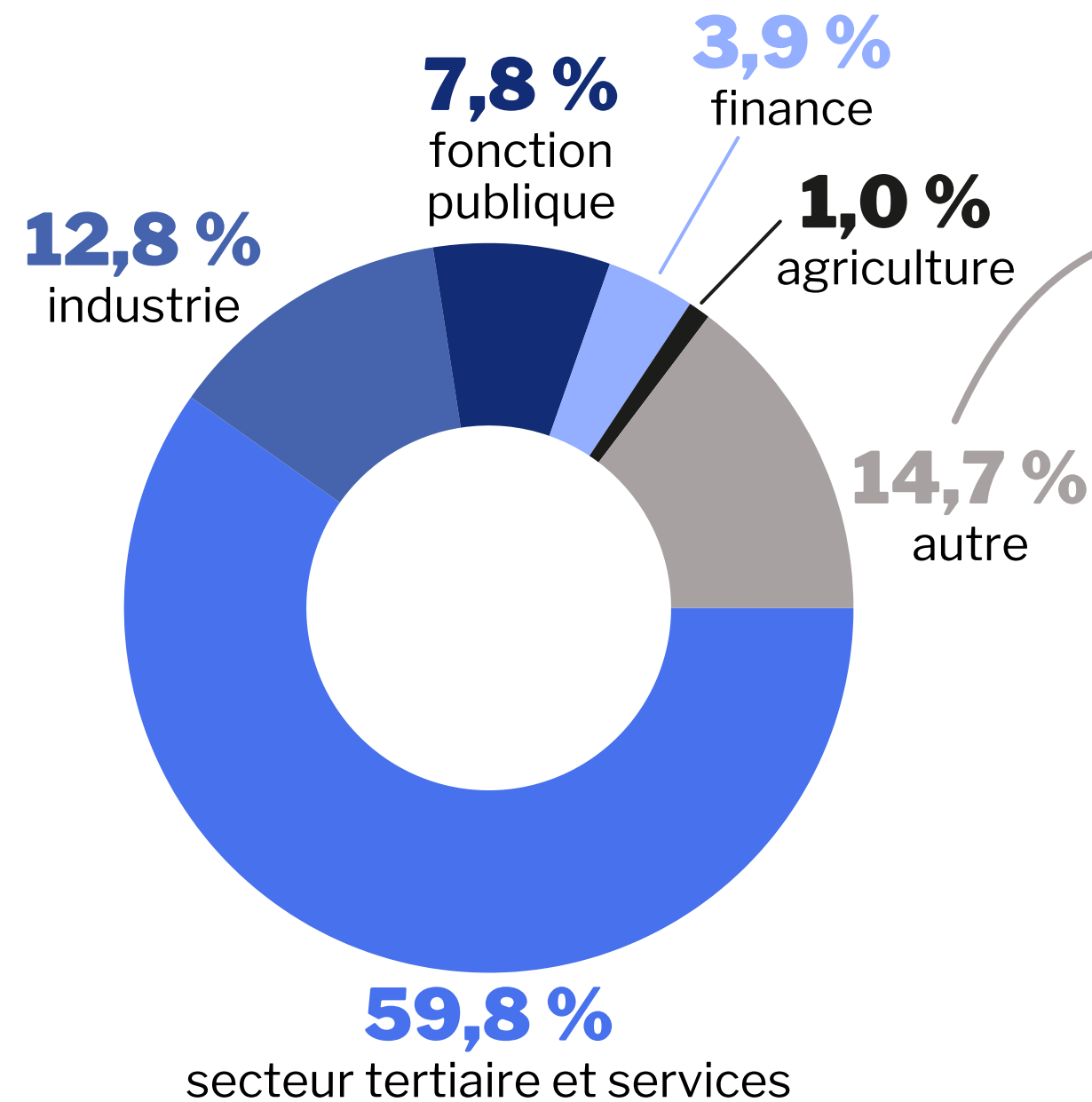


Types d'organisations employant les répondantes

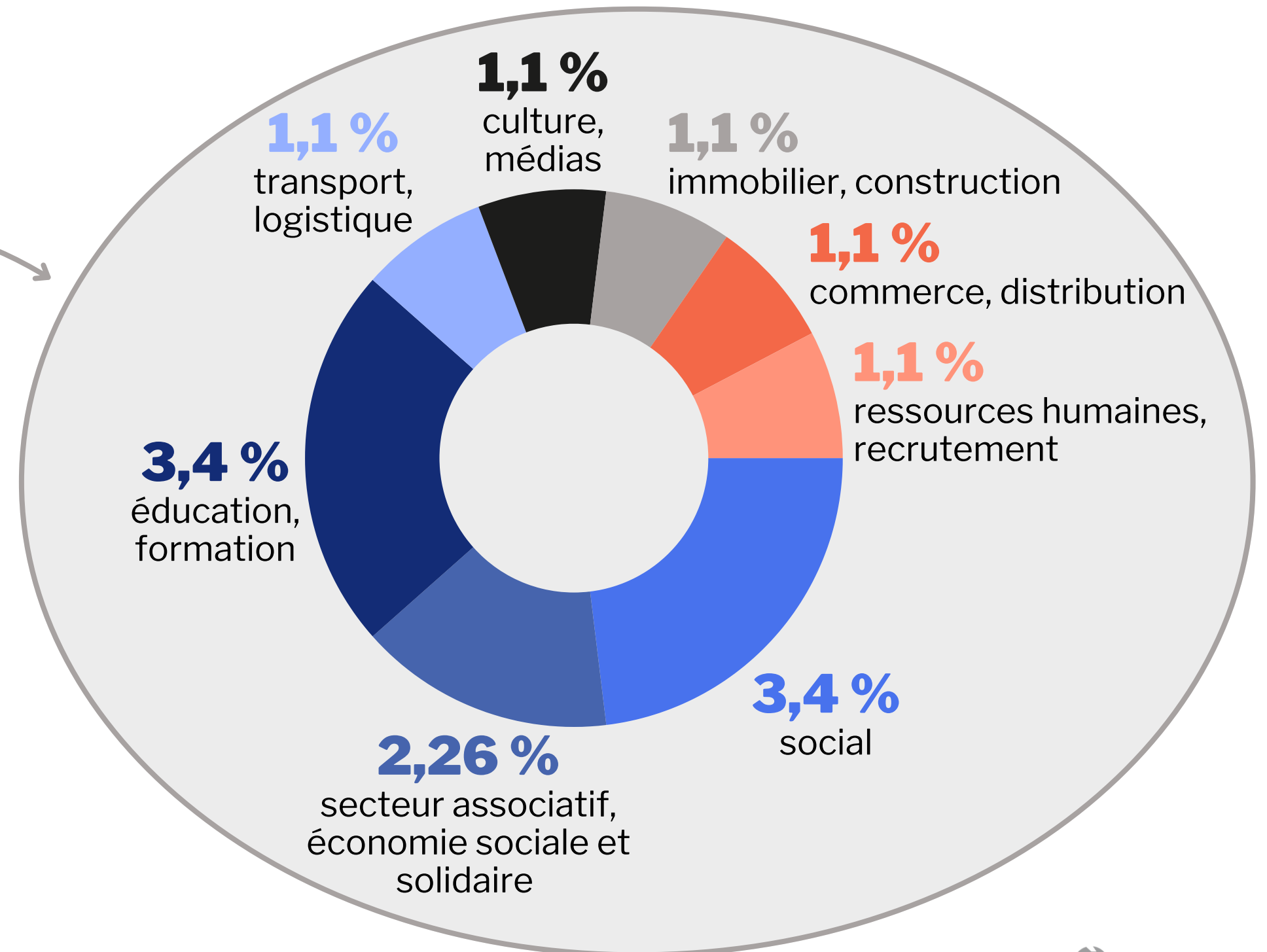


Composition de l'échantillon 2025

Secteurs d'activité des répondantes



Autres secteurs d'activité des répondantes



PROCÉDURE

L'enquête 2025, adaptée par le groupe de travail *Femmes et carrières*, a été largement diffusée par À Compétence Égale et relayée dans divers réseaux professionnels pour assurer une large participation.

Sous forme de questionnaire en ligne réalisé via Google Form, cette étude explore différents volets des carrières professionnelles des répondantes :



parcours professionnels



attentes & besoins professionnels



notion de réussite professionnelle



accès à l'emploi



impact de la maternité



évolution du statut des femmes dans le monde du travail

Remerciements

Un grand merci à nos partenaires engagés pour leur soutien dans le cadre de cette étude “Femmes & Carrières : un état des lieux” :

- Dauphine Alumni - Club Dauphine au Féminin
- ISEG Alumni
- Sagemcom
- Agence de Courbevoie

Sur d'autres sujets...

- Recruter et manager sans discriminer : l'origine sociale - Les 10 recommandations d'À Compétence Égale
- Guide : le fait religieux dans les entreprises publiques - employeurs
- Guide : le fait religieux dans les entreprises publiques - candidat.e.s à l'emploi et salarié.e.s
- Guide : le fait religieux dans les entreprises privées - employeurs
- Guide : le fait religieux dans les entreprises privées - candidat.e.s à l'emploi et salarié.e.s
- Guide relatif à la gestion des données personnelles par les recruteurs
- Les Soft skills
- Comment recruter sans discriminer
- Cadres Seniors : recruter sans discriminer
- Recrutement et orientation sexuelle
- Personnes en situation de handicap : recruter sans discriminer



Complétez vos connaissances en visitant notre site internet :

www.acompetenceegale.com 

contact@acompetenceegale.com

Scannez ce QR code pour accéder à nos outils !

