



PHÉNOMÈNE DE L'OPTING-OUT DANS LES SPHERES DE MANAGEMENT

Rapport
d'étude



12 AVRIL 2022

MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE



Enquête auprès d'un échantillon représentatif **996 FEMMES ET 1008 HOMMES MANAGERS** (toutes positions confondues).



Enquête web réalisée par l'Institut BVA, du **31 JANVIER AU 22 FÉVRIER 2022**.



REPRÉSENTATIVITÉ ASSURÉE PAR LA MÉTHODE DES QUOTAS sur les variables : genre, âge, secteurs, d'activité, taille d'entreprise et région d'habitation.



PRÉSENTATION DES RÉSULTATS axée sur les résultats des femmes. Les scores des hommes sont affichés uniquement en cas d'écart significatif.

STRUCTURE DE L'ÉCHANTILLON

S1-Genre	Structure brute		Structure redressée	
	2005	100%	2005	100%
Une femme	996	50%	772	38,5%
Un homme	1008	50%	1233	61,5%
Je ne me définis par comme cela	1	0%	-	-

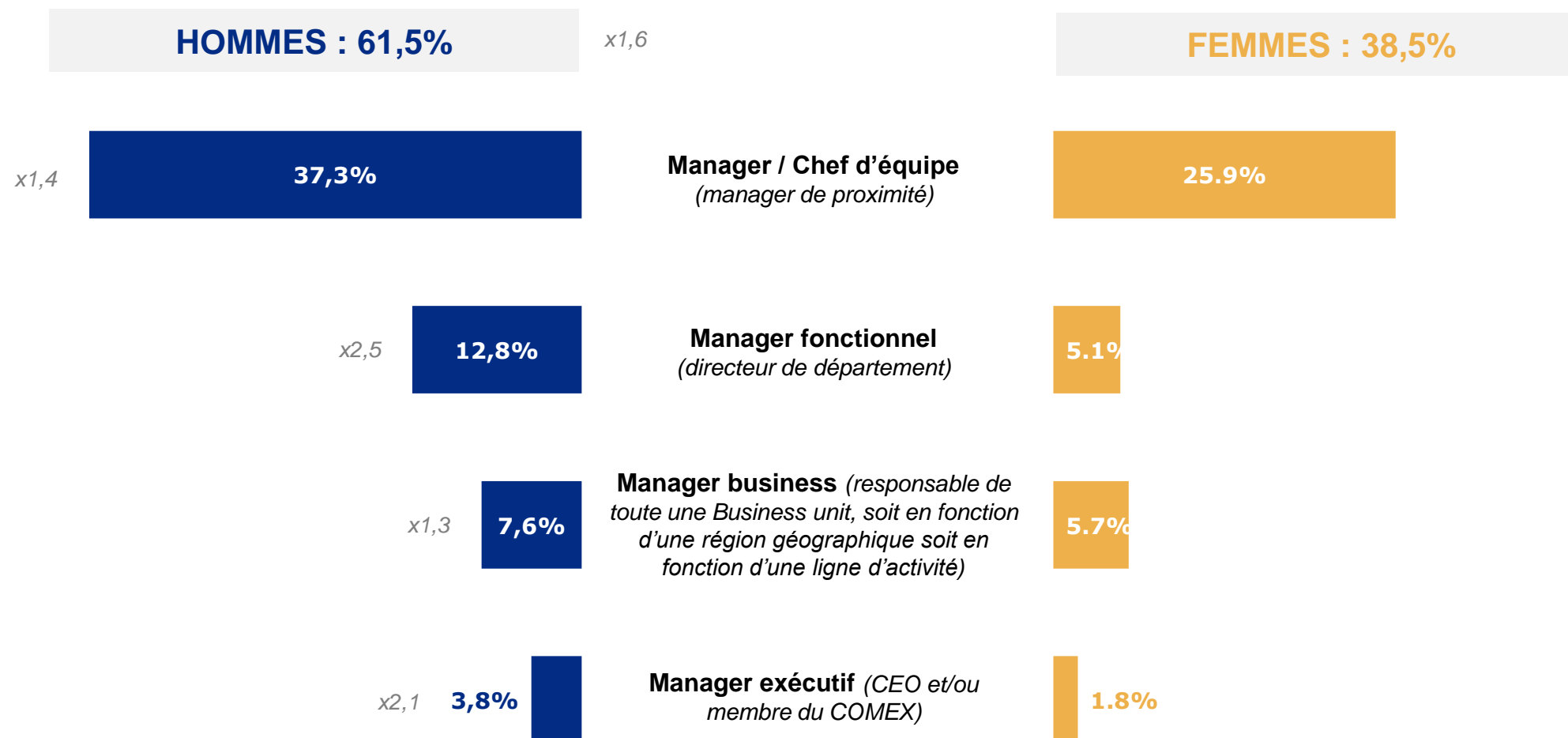
S2 Age	Structure brute		Structure redressée	
	2005	100%	2005	100%
- 30 ans	177	9%	401	20%
30-39 ans	585	29%	602	30%
40-49 ans	704	35%	602	30%
+50 ans	539	27%	401	20%

Q3 Taille entreprise	Structure brute		Structure redressée	
	2005	100%	2005	100%
De 1 à 9 salariés	153	8%	401	20%
De 10 à 19 salariés	163	8%	221	11%
De 20 à 49 salariés	272	14%	321	16%
De 50 à 99 salariés	226	11%	261	13%
100 salariés ou plus	1191	59%	802	40%

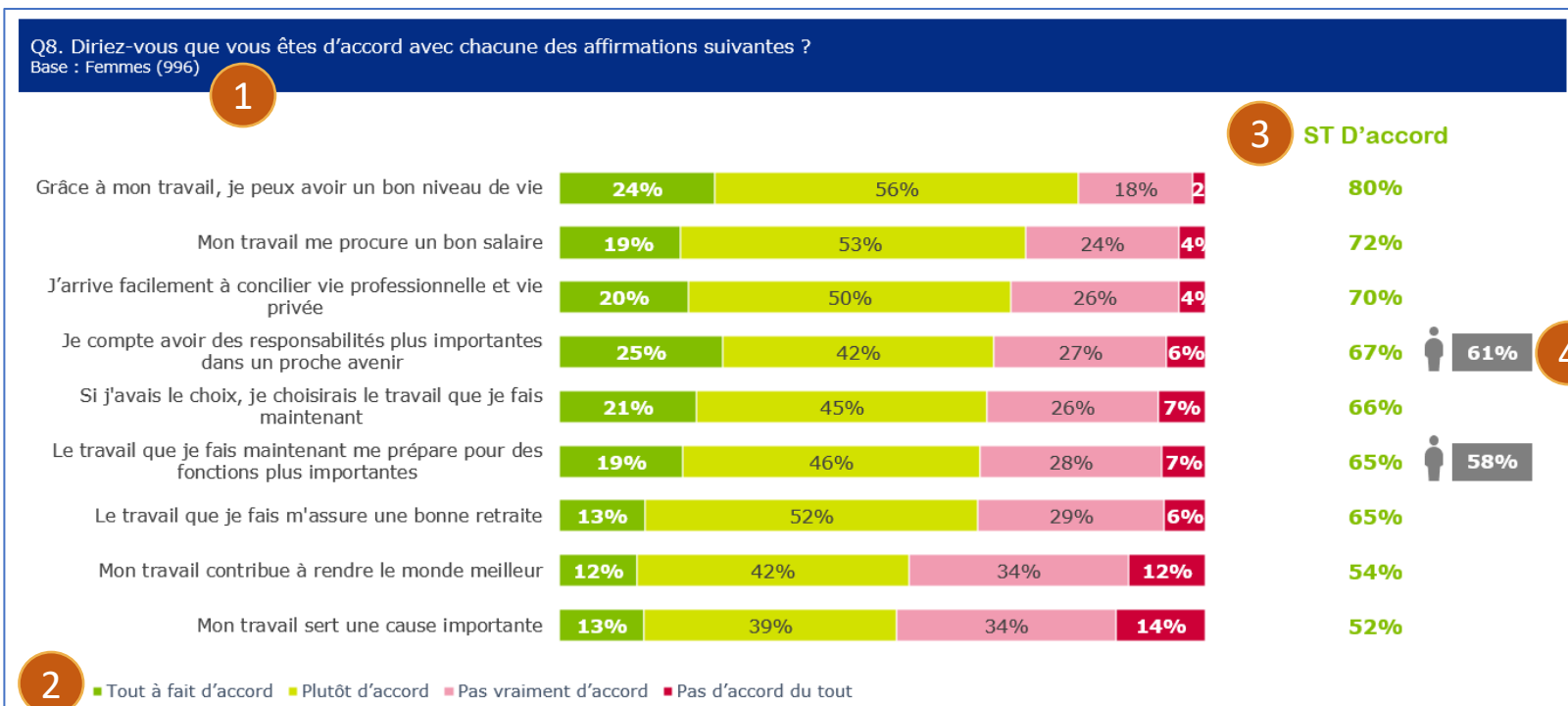
REG France métropolitaine	Structure brute		Structure redressée	
	2005	100%	2005	100%
Île-de-France	610	30%	461	23%
Centre-Val de Loire	74	4%	60	3%
Bourgogne-Franche-Comté	63	3%	80	4%
Normandie	86	4%	100	5%
Hauts-de-France	163	8%	201	10%
Grand Est	158	8%	180	9%
Pays de la Loire	109	5%	100	5%
Bretagne	75	4%	80	4%
Nouvelle-Aquitaine	158	8%	160	8%
Occitanie	127	6%	140	7%
Auvergne-Rhône-Alpes	249	12%	261	13%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	133	7%	160	8%
Corse	0	0%	-	-

Q4 Secteur activité entreprise	Structure brute		Structure redressée	
	2005	100%	2005	100%
Agriculture	23	1%	20	1%
Industrie	381	19%	281	14%
Construction	124	6%	160	8%
Commerce, hébergement et restauration, Transports	502	25%	461	23%
Services	975	49%	1063	53%

PYRAMIDE MANAGÉRIALE



NOTE DE LECTURE



1. Le graphique présente les résultats sur la population des femmes managers.

Par exemple : 24% des femmes managers sont « tout à fait d'accord » avec l'item affiché (travail comme bon niveau de vie) ; 56% sont quant à elles « plutôt d'accord ».

2. La légende présentée indique l'ensemble des modalités de réponses qu'il était possible de choisir durant l'enquête : Tout à fait d'accord / Plutôt d'accord / Pas vraiment d'accord / Pas d'accord du tout.

3. La colonne en vert correspond au sous-total d'accord, c'est-à-dire la somme des pourcentages « Tout à fait d'accord » et « Plutôt d'accord ».

Par exemple : 80% des femmes sont d'accord avec cette question (24% tout à fait d'accord + 56% plutôt d'accord = 80% ST d'accord.)

4. Le pictogramme indique le score des répondants hommes pour le ST d'accord. Il est affiché uniquement s'il y a un écart significatif avec les résultats d'ensemble.

5. Les données affichées dans le tableau de détails correspondent aux scores ST d'accord.

6. Il s'agit des données ST d'accord sur le global femmes. Les colonnes suivantes présentent les scores selon les critères de tri indiqués (tranches d'âge, et catégories manager).

7. Le fond de couleurs indique un écart significatif du score de la population concernée comparé au score global femmes

Par exemple : 83% des Managers fonctionnels sont « d'accord » avec l'item affiché (travail procure un bon salaire), et ce score est significativement supérieur au score global femmes de 72% (soit +11pts vs global)

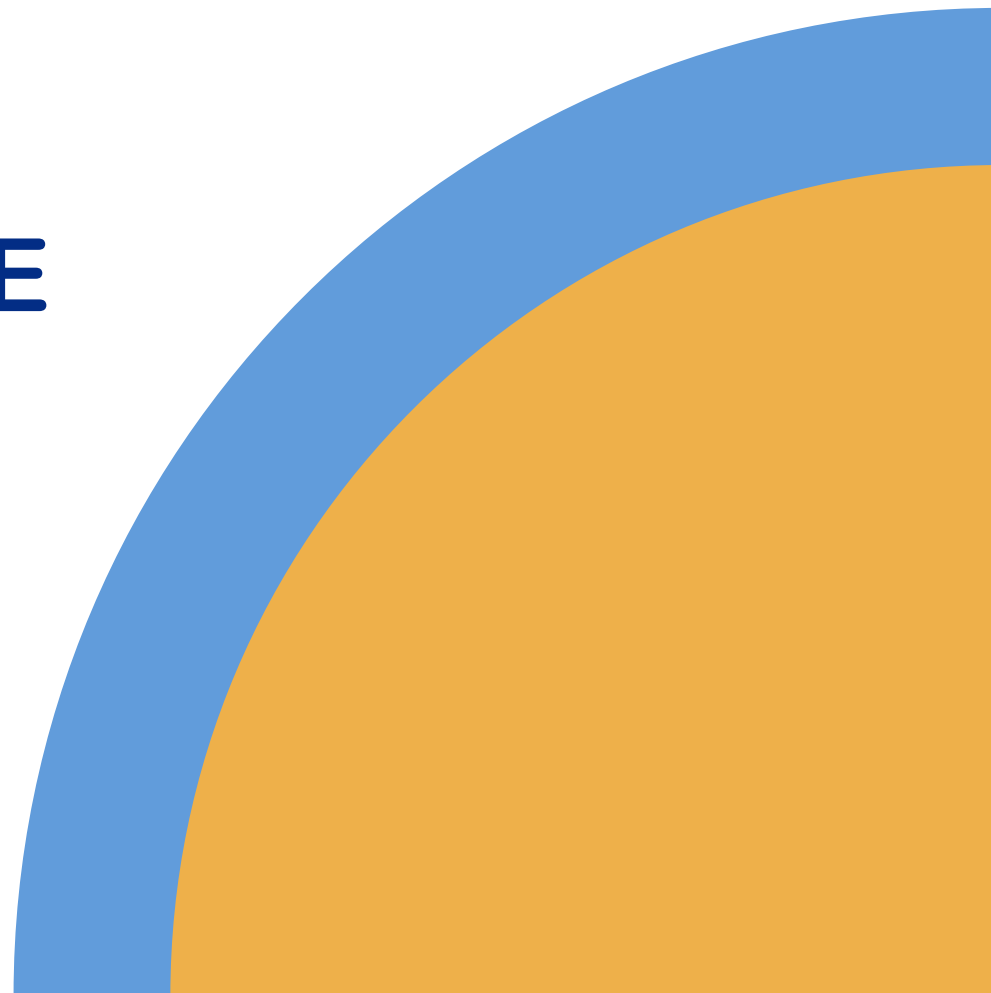
Q8. Diriez-vous que vous êtes d'accord avec chacune des affirmations suivantes ?
Base : Femmes (996)

5 **6**

ST D'accord	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Grâce à mon travail, je peux avoir un bon niveau de vie	80%	82%	79%	80%	76%	80%	82%	77%	80%
Mon travail me procure un bon salaire	72%	68%	75%	76%	68%	70%	83%	75%	64%
J'arrive facilement à concilier vie professionnelle et vie privée	70%	69%	68%	73%	75%	69%	80%	70%	70%
Je compte avoir des responsabilités plus importantes dans un proche avenir	67%	80%	73%	53%	37%	68%	70%	63%	58%

7

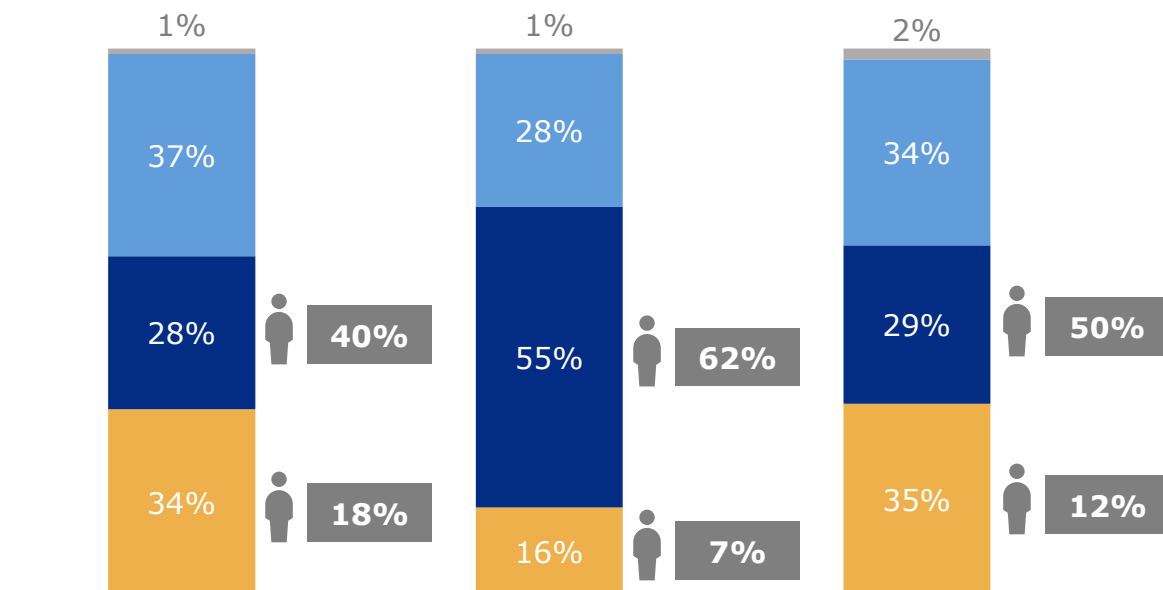
VOTRE ENTREPRISE / VOTRE QUOTIDIEN DE TRAVAIL



ENTOURAGE DE TRAVAIL & MANAGER DIRECT - détail

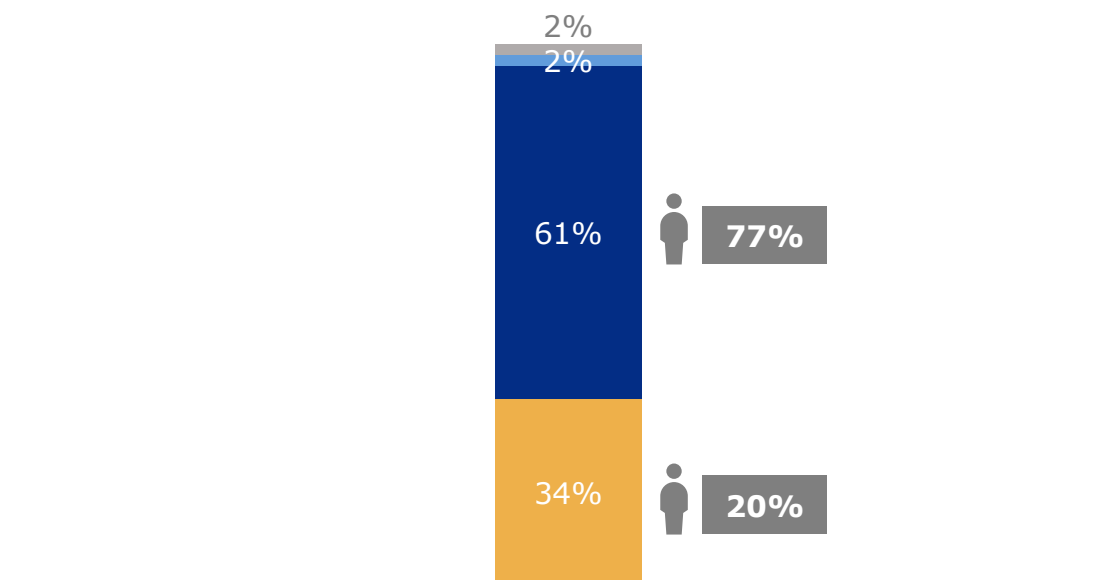
Q6. Diriez-vous que votre entourage de travail est...

Base : Femmes (996)



Q6bis. Et plus précisément s'agissant de votre manager direct, s'agit-il...

Base : Femmes (996)



■ Plutôt féminin ■ Plutôt masculin ■ Equilibré ■ Je ne sais pas

■ D'une femme ■ D'un homme ■ Ne se définit pas comme tel ■ Ne souhaite pas répondre

ENTOURAGE DE TRAVAIL - détail

Q6. Diriez-vous que votre entourage de travail est...

Base : Femmes (996)

Les collaborateurs de votre entreprise en général	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Plutôt féminin	34%	34%	34%	34%	29%	37%	26%	30%	23%
Plutôt masculin	28%	30%	25%	29%	29%	26%	26%	34%	41%
Equilibré	37%	33%	41%	36%	40%	37%	46%	32%	33%

Les instances dirigeantes de l'entreprise	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Plutôt féminin	16%	16%	17%	14%	14%	16%	17%	13%	18%
Plutôt masculin	55%	54%	55%	57%	52%	57%	50%	54%	46%
Equilibré	28%	28%	27%	28%	31%	27%	33%	28%	36%

Vos pairs	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Plutôt féminin	35%	39%	35%	30%	28%	38%	32%	27%	23%
Plutôt masculin	29%	23%	29%	32%	39%	27%	31%	33%	33%
Equilibré	34%	34%	33%	36%	31%	34%	33%	36%	37%

MANAGER DIRECT - détail

Q6bis. Et plus précisément s'agissant de votre manager direct, s'agit-il...

Base : Femmes (996)

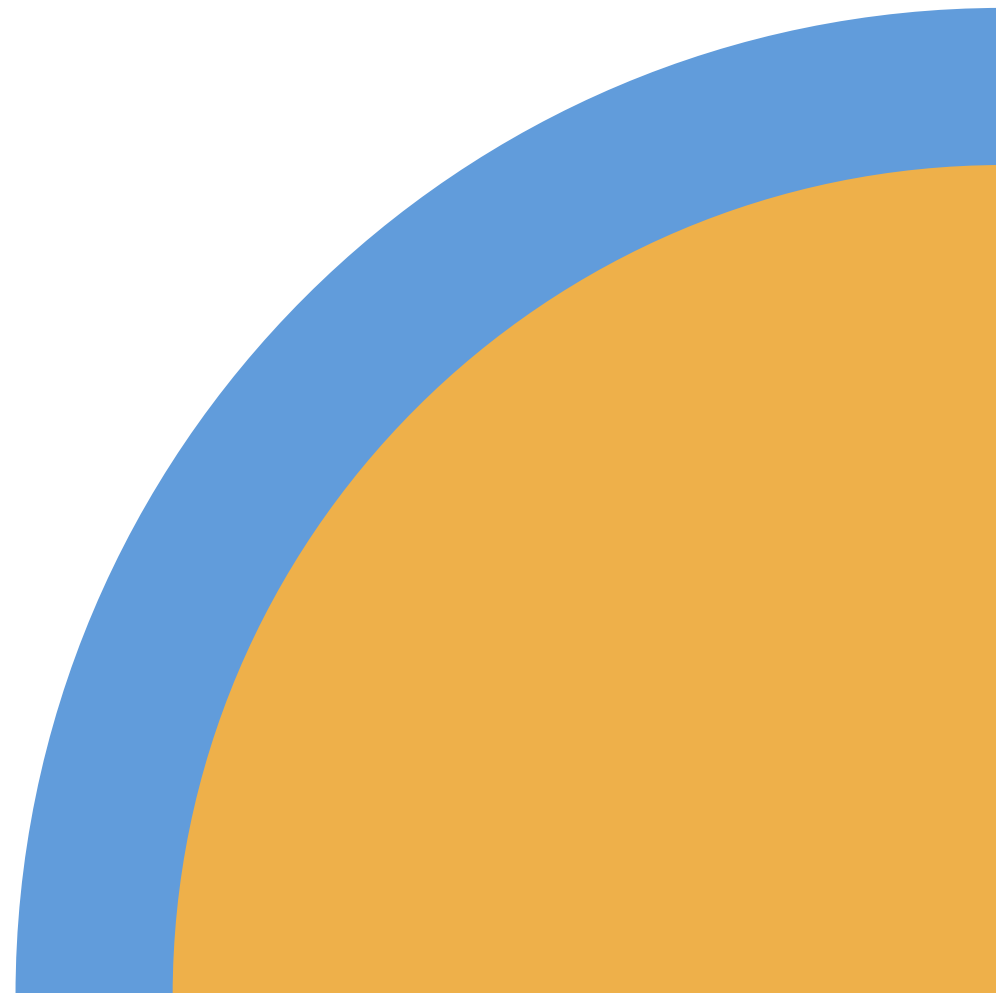
Manager direct	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
D'une femme	34%	33%	36%	33%	35%	36%	26%	35%	31%
D'un homme	61%	58%	61%	66%	60%	62%	65%	55%	64%
Elle.il ne se définit pas comme tel	2%	5%	1%	0%	2%	2%	1%	5%	0%

49% TE 250-499 salariés
45% TE 1000-4999 salariés
45% TE 5000 salariés et +

Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

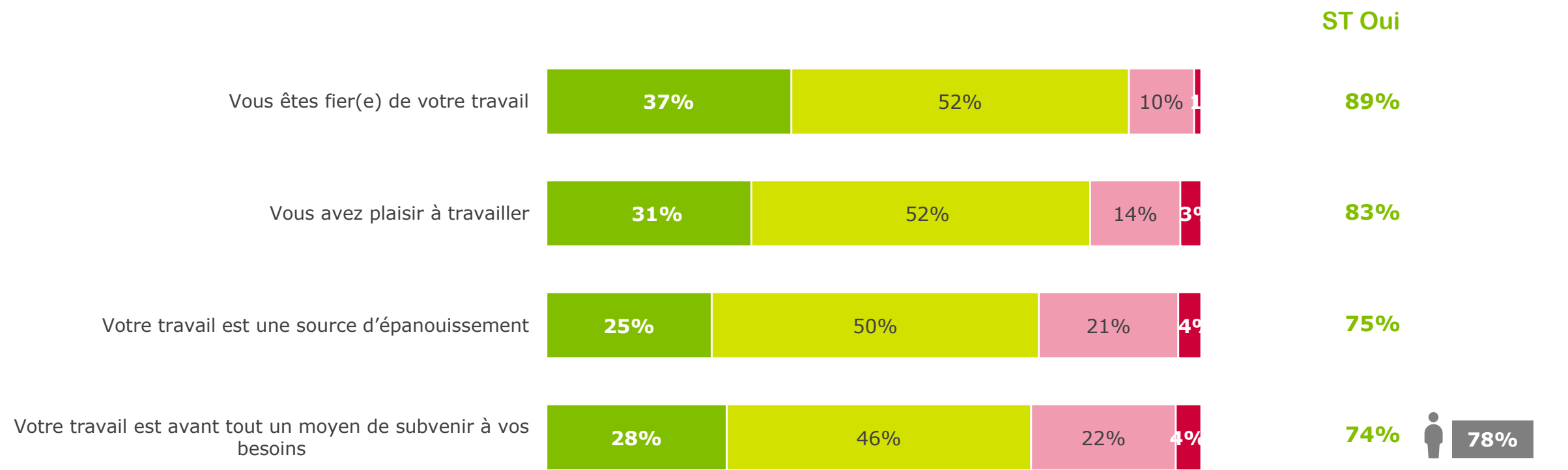
Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

SENS AU TRAVAIL FAIRE, AVOIR OU ÊTRE ?



SENS AU TRAVAIL : FAIRE, AVOIR OU ÊTRE ?

Q7. De manière générale, diriez-vous que...?
Base : Femmes (996)



■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, pas vraiment ■ Non, pas du tout

SENS AU TRAVAIL : FAIRE, AVOIR OU ÊTRE ? - détail

Q7. De manière générale, diriez-vous que...?

Base : Femmes (996)

ST Oui	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39 ans	40-49 ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Vous êtes fier(e) de votre travail	89%	86%	90%	92%	88%	91%	85%	85%	87%
Vous avez plaisir à travailler	83%	80%	83%	87%	82%	83%	87%	78%	82%
Votre travail est une source d'épanouissement	75%	70%	82%	74%	75%	75%	79%	71%	91%
Votre travail est avant tout un moyen de subvenir à vos besoins	74%	75%	77%	72%	63%	75%	80%	69%	56%

FOCUS - Fierté du travail

96% Seul(e) avec enfants
 91% Services
 91% ST Enfants à charge
 90% Entreprise privée
 81% En couple marié(e) ou non avec enfants
 80% ST Enfants à charge (93% enfants entre 11-17 ans)

FOCUS - Plaisir à travailler

86% En couple marié(e) ou non avec enfants
 86% ST Enfants à charge
 86% Conjoint.e en activité professionnelle

FOCUS - Source épanouissement

81% En couple marié(e) ou non avec enfants
 80% ST Enfants à charge (84% enfants entre 6-10 ans)
 77% Entreprise privée

FOCUS - Travail comme moyen de subvenir aux besoins

81% Enfants à charge de -6ans

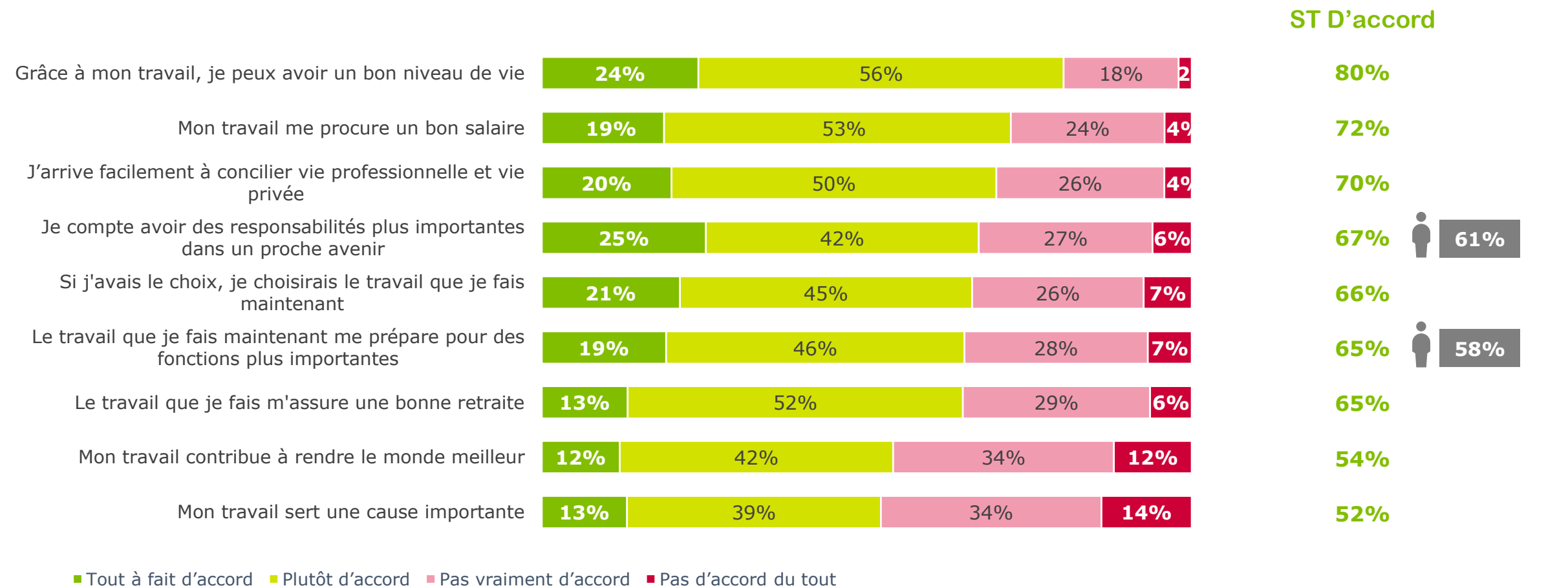
 Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

 Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

SENS AU TRAVAIL : FAIRE, AVOIR OU ÊTRE ? (2)

Q8. Diriez-vous que vous êtes d'accord avec chacune des affirmations suivantes ?

Base : Femmes (996)



SENS AU TRAVAIL : FAIRE, AVOIR OU ÊTRE ? (2) - détail

Q8. Diriez-vous que vous êtes d'accord avec chacune des affirmations suivantes ?

Base : Femmes (996)

ST D'accord	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Grâce à mon travail, je peux avoir un bon niveau de vie	80%	82%	79%	80%	76%	80%	82%	77%	80%
Mon travail me procure un bon salaire	72%	68%	75%	76%	68%	70%	83%	75%	64%
J'arrive facilement à concilier vie professionnelle et vie privée	70%	69%	68%	73%	75%	69%	80%	70%	70%
Je compte avoir des responsabilités plus importantes dans un proche avenir	67%	80%	73%	53%	37%	68%	70%	63%	58%
Si j'avais le choix, je choisirais le travail que je fais maintenant	66%	66%	66%	66%	68%	66%	69%	65%	69%
Le travail que je fais maintenant me prépare pour des fonctions plus importantes	65%	79%	69%	52%	34%	65%	70%	66%	59%
Le travail que je fais m'assure une bonne retraite	65%	69%	63%	63%	59%	62%	74%	70%	69%
Mon travail contribue à rendre le monde meilleur	54%	58%	54%	48%	47%	52%	64%	51%	49%
Mon travail sert une cause importante	52%	55%	52%	50%	47%	51%	65%	44%	58%

 Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

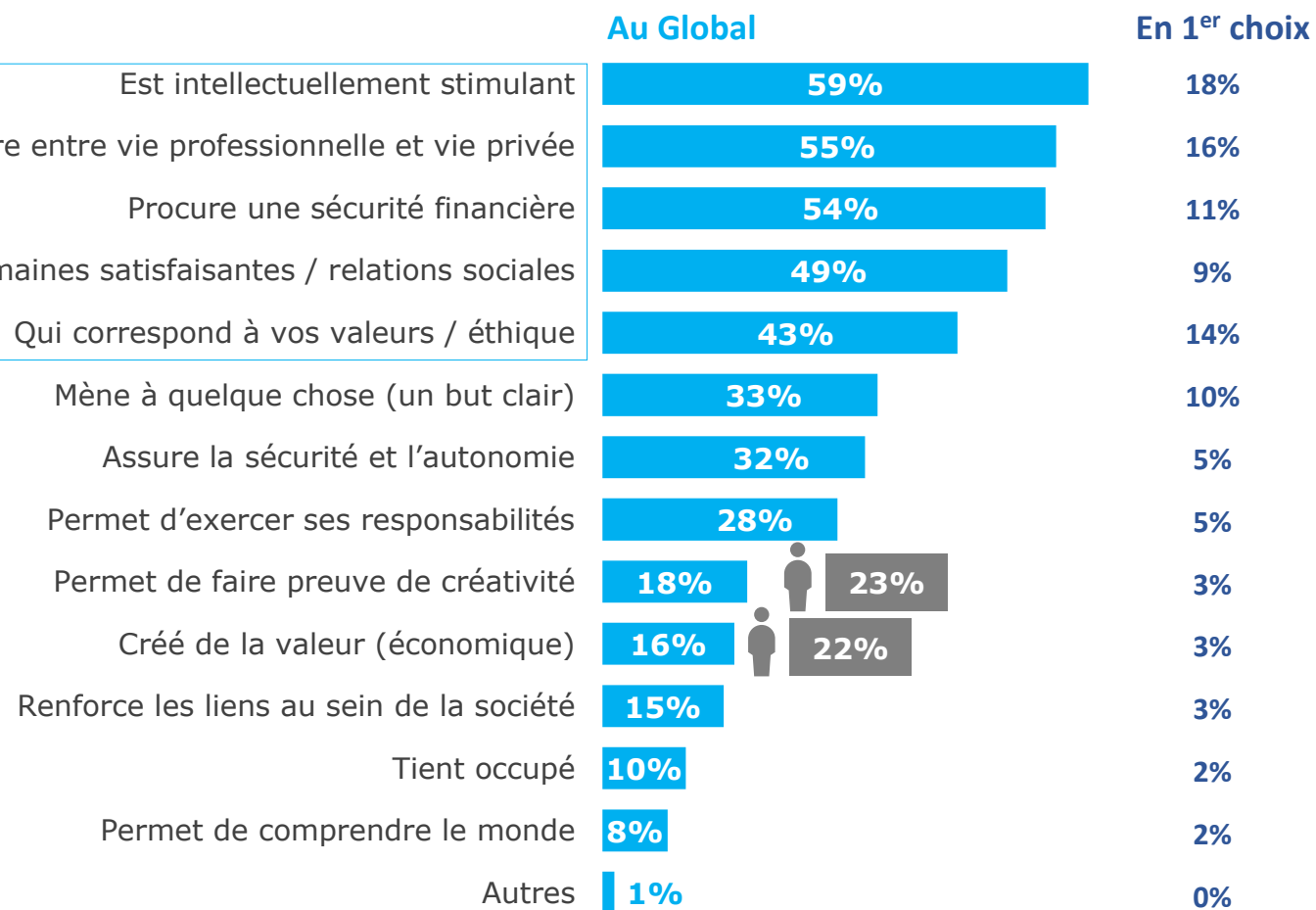
 Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

SENS DU TRAVAIL

Q9. Finalement, pour vous, un travail qui a du sens est un travail qui... (Sélection limitée à 5 items maximum)

Base : Femmes (996)

TOP 5



Autres (exemples)

« Prendre soin de ses proches financièrement »
 « Nous rend heureux et nous permet de profiter de la vie (en ayant du temps pour soi) »
 « donne envie de se lever »
 « Aide les autres »
 « Qui est utile, sert à quelque chose » / « Un travail qui rend service à tous »
 « apporte un véritable développement personnel »
 « Contribue à sauver des vies »
 « permettre de maintenir une entreprise pérenne et de conserver l'emploi des collaborateurs »



SENS DU TRAVAIL - détail

Q9. Finalement, pour vous, un travail qui a du sens est un travail qui...

Base : Femmes (996)

	% Global	Âge				Catégorie Manager				
		Total	-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
		996	138	355	339	164	689	145	117	45
TOP 5	Est intellectuellement stimulant	59%	49%	62%	66%	67%	60%	54%	57%	56%
	Assure un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée	55%	46%	58%	63%	55%	58%	49%	51%	46%
	Procure une sécurité financière	54%	51%	57%	53%	51%	56%	50%	53%	33%
	Est source de relations humaines satisfaisantes / relations sociales	49%	35%	53%	58%	61%	51%	46%	45%	38%
	Qui correspond à vos valeurs / éthique	43%	42%	45%	42%	41%	44%	40%	36%	54%
	Mène à quelque chose (un but clair)	33%	38%	32%	27%	33%	33%	35%	30%	40%
	Assure la sécurité et l'autonomie	32%	28%	28%	41%	36%	32%	33%	32%	25%
	Permet d'exercer ses responsabilités	28%	30%	27%	29%	28%	28%	27%	28%	37%
	Permet de faire preuve de créativité	18%	22%	13%	14%	27%	17%	26%	12%	22%
	Créé de la valeur (économique)	16%	14%	18%	16%	17%	15%	13%	18%	32%
Renforce les liens au sein de la société	15%	11%	14%	20%	20%	15%	15%	11%	14%	
Tient occupé	10%	14%	8%	9%	7%	9%	19%	9%	7%	
Permet de comprendre le monde	8%	12%	5%	9%	5%	7%	15%	8%	9%	

■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

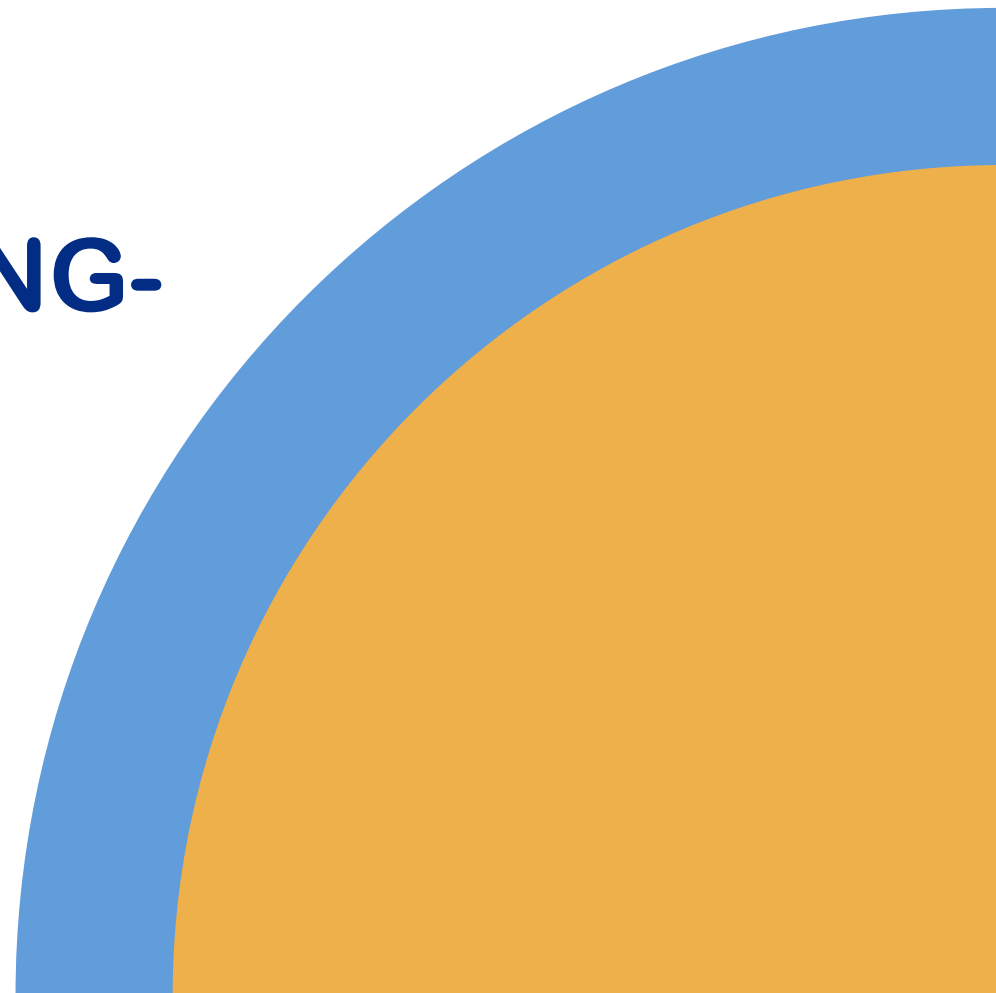
SENS DU TRAVAIL – détail Focus sur TOP 5

Q9. Finalement, pour vous, un travail qui a du sens est un travail qui...

Base : Femmes (996)

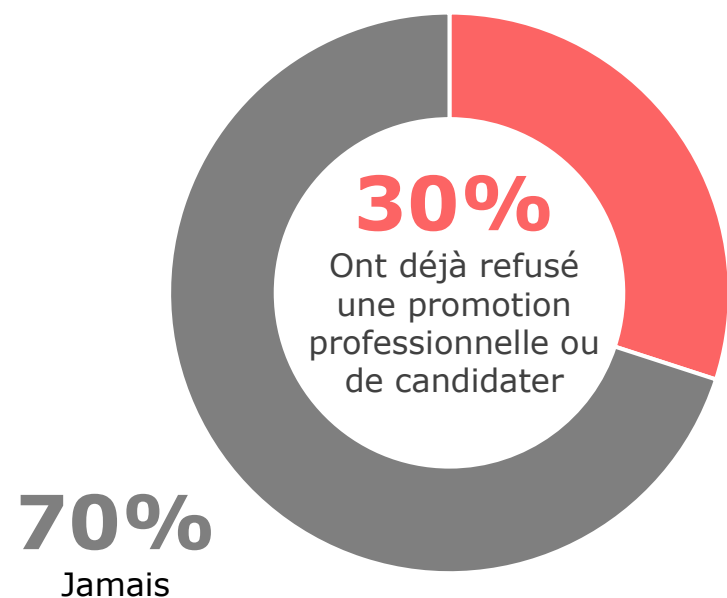
% Global	Total	
	996	
Est intellectuellement stimulant	59%	70% Seule avec enfants 65% Entreprises implantée en FR et INT
Assure un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée	55%	61% En couple mariée ou non avec enfants 60% ST Enfants à charge (64% avec enfants de 11-17ans) 56% Entreprise privée
Procure une sécurité financière	54%	73% Conjoint(e) sans activité pro
Est source de relations humaines satisfaisantes / relations sociales	49%	53% En couple mariée ou non avec enfants 50% Entreprise privée
Qui correspond à vos valeurs / éthique	43%	50% En couple marié(e) ou non sans enfants 48% Sans enfants

MANIFESTATION DE L'OPTING-OUT



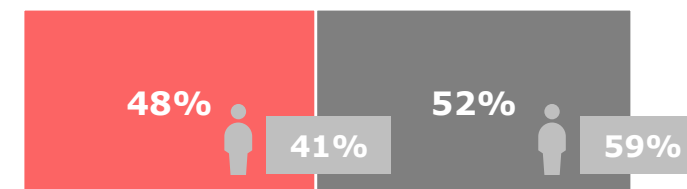
EXPÉRIENCE INDIVIDUELLE DE L'OPTING-OUT

Q10. Au cours de votre parcours professionnel, vous est-il déjà arrivé de refuser une promotion professionnelle quelle qu'elle soit ou de refuser de candidater pour une promotion ? Base : Femmes (996)



Q11. Et plus précisément, est-ce qu'il vous est déjà arrivée...
Base : Femmes (hors non concerné.e)

De ne pas candidater pour des postes à responsabilités ou exécutifs (au sein de votre entreprise ou d'une autre) alors que vous en aviez les capacités



Base : 789

De refuser des promotions pour des postes à responsabilités ou exécutifs



Base : 753

■ Oui ■ Non

Résultat auprès des hommes / affiché uniquement s'il y a un écart significatif avec les femmes



EXPÉRIENCE INDIVIDUELLE DE L'OPTING-OUT - détail

Q10. Au cours de votre parcours professionnel, vous est-il déjà arrivé de refuser une promotion professionnelle quelle qu'elle soit ou de refuser de candidater pour une promotion ?

Base : Femmes (996)

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui	30%	28%	32%	29%	37%	29%	31%	38%	19%

36% en couple mariée ou non avec enfants / 34% ST Enfants à charge

Q11. Et plus précisément, est-ce qu'il vous est déjà arrivée...

Base : Femmes (hors ne se prononce pas)

De ne pas candidater pour des postes à responsabilités ou exécutifs (au sein de votre entreprise ou d'une autre) alors que vous en aviez les capacités

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	789	98	280	282	129	537	120	96	36
Oui	48%	45%	50%	49%	52%	48%	53%	47%	33%

59% TE 250-499 salariés / 57% En couple marié(e) ou non avec enfants / 53% Si conjoint en activité professionnelle

De refuser des promotions pour des postes à responsabilités ou exécutifs

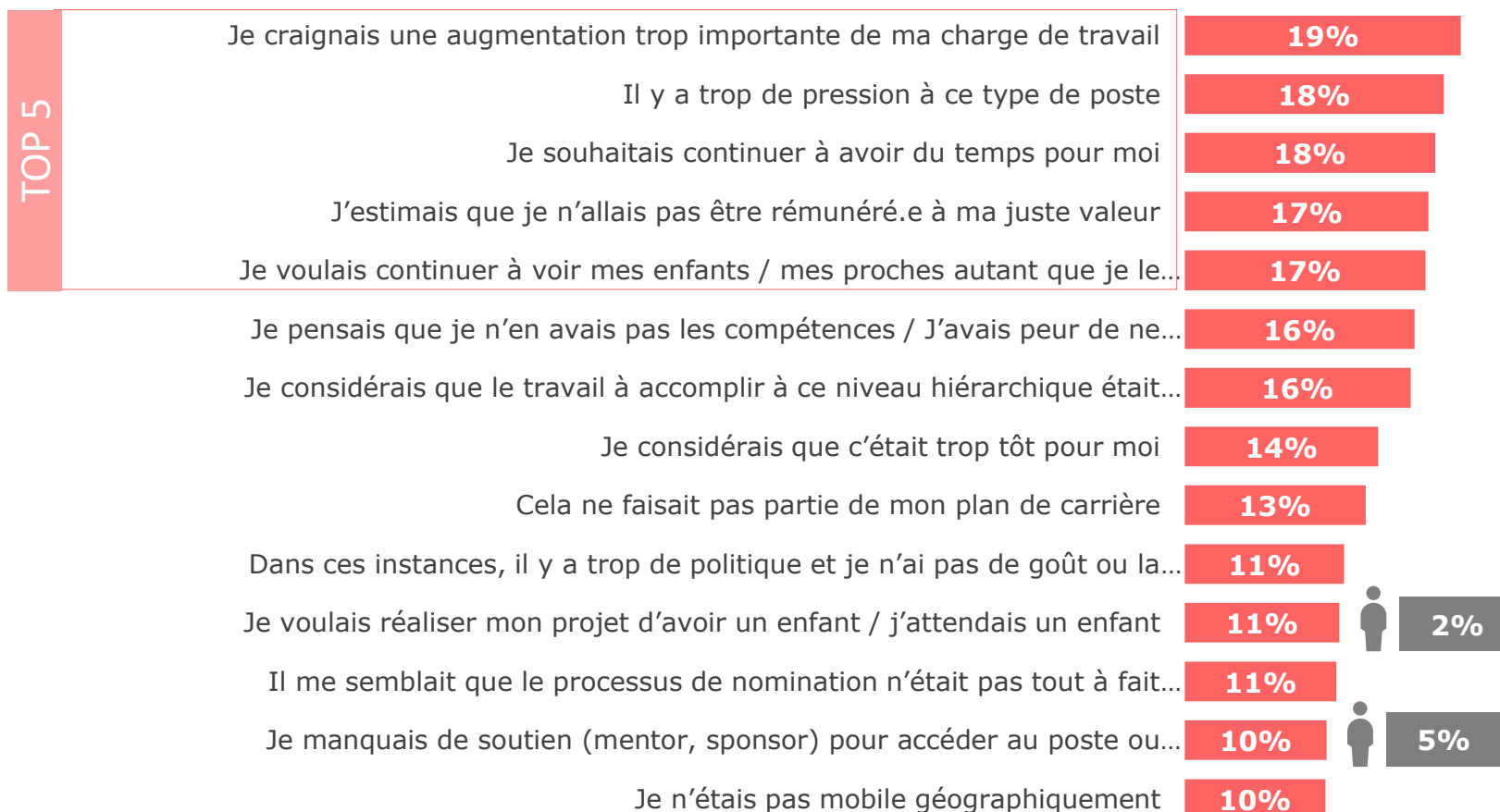
	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	753	93	272	264	124	512	112	97	32
Oui	32%	31%	31%	33%	37%	30%	35%	38%	29%

35% ST Enfants à charge

RAISONS DE NON-CANDIDATURE OU REFUS DE PROMOTION

Q12. Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas candidaté ou avez-vous refusé cette(ces) promotion(s) ? Parce que...

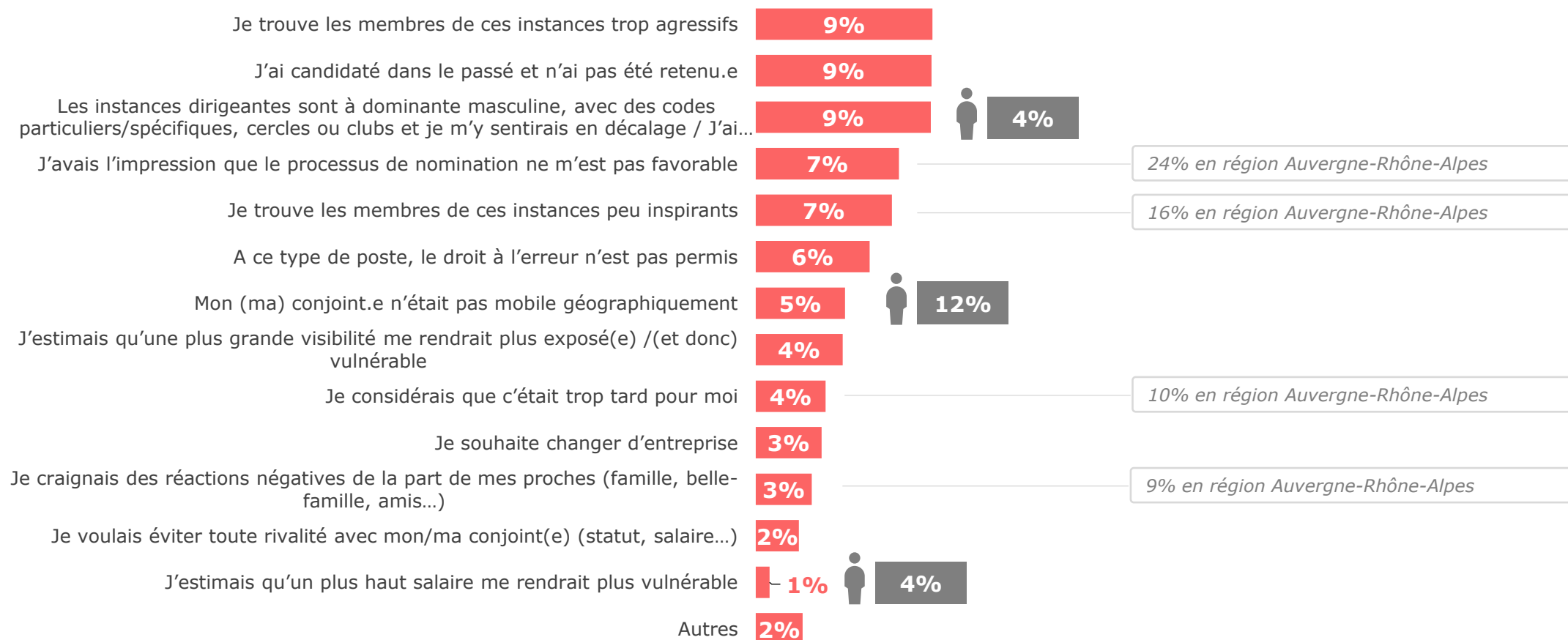
Base : Femmes à qui il est arrivé de ne pas candidater pour des fonctions exécutives ou qui ont refusé des promotions à ce niveau (457)



RAISONS DE NON-CANDIDATURE OU REFUS DE PROMOTION

Q12. Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas candidaté ou avez-vous refusé cette(ces) promotion(s) ? Parce que...

Base : Femmes à qui il est arrivé de ne pas candidater pour des fonctions exécutives ou qui ont refusé des promotions à ce niveau (457)



RAISONS DE NON-CANDIDATURE OU REFUS DE PROMOTION - détail

Q12. Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas candidaté ou avez-vous refusé cette(ces) promotion(s) ? Parce que...

Base : Femmes à qui il est arrivé de ne pas candidater pour des fonctions exécutives ou qui ont refusé des promotions à ce niveau (457)

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	457	55	169	162	71	312	69	61*	15*
TOP 5 Je craignais une augmentation trop importante de ma charge de travail	19%	15%	24%	19%	16%	22%	15%	15%	16%
Il y a trop de pression à ce type de poste	18%	9%	22%	20%	28%	20%	16%	10%	28%
Je souhaitais continuer à avoir du temps pour moi	18%	15%	15%	23%	21%	21%	8%	11%	24%
J'estimais que je n'allais pas être rémunéré.e à ma juste valeur	17%	21%	16%	15%	15%	20%	11%	15%	2%
Je voulais continuer à voir mes enfants / mes proches autant que je le souhaitais	17%	8%	20%	24%	15%	18%	13%	17%	5%
Je pensais que je n'en avais pas les compétences / J'avais peur de ne pas être à la hauteur	16%	7%	20%	20%	24%	18%	15%	9%	24%
Je considérais que le travail à accomplir à ce niveau hiérarchique était moins intéressant que celui que j'occupais	16%	11%	12%	25%	24%	18%	11%	13%	10%
Je considérais que c'était trop tôt pour moi	14%	21%	12%	9%	9%	14%	10%	14%	18%
Cela ne faisait pas partie de mon plan de carrière	13%	13%	8%	15%	21%	13%	16%	9%	12%
Dans ces instances, il y a trop de politique et je n'ai pas de goût ou la capacité à naviguer dans des jeux de pouvoirs	11%	5%	12%	18%	12%	12%	15%	6%	10%
Je voulais réaliser mon projet d'avoir un enfant / j'attendais un enfant	11%	13%	12%	8%	6%	9%	23%	11%	-
Il me semblait que le processus de nomination n'était pas tout à fait transparent	11%	12%	10%	10%	12%	9%	10%	14%	28%
Je manquais de soutien (mentor, sponsor) pour accéder au poste ou pour y réussir	10%	7%	12%	12%	7%	10%	14%	7%	16%
Je n'étais pas mobile géographiquement	10%	7%	10%	10%	18%	8%	19%	5%	19%

RAISONS DE NON-CANDIDATURE OU REFUS DE PROMOTION - détail

Q12. Pour quelle(s) raison(s) n'avez-vous pas candidaté ou avez-vous refusé cette(ces) promotion(s) ? Parce que...

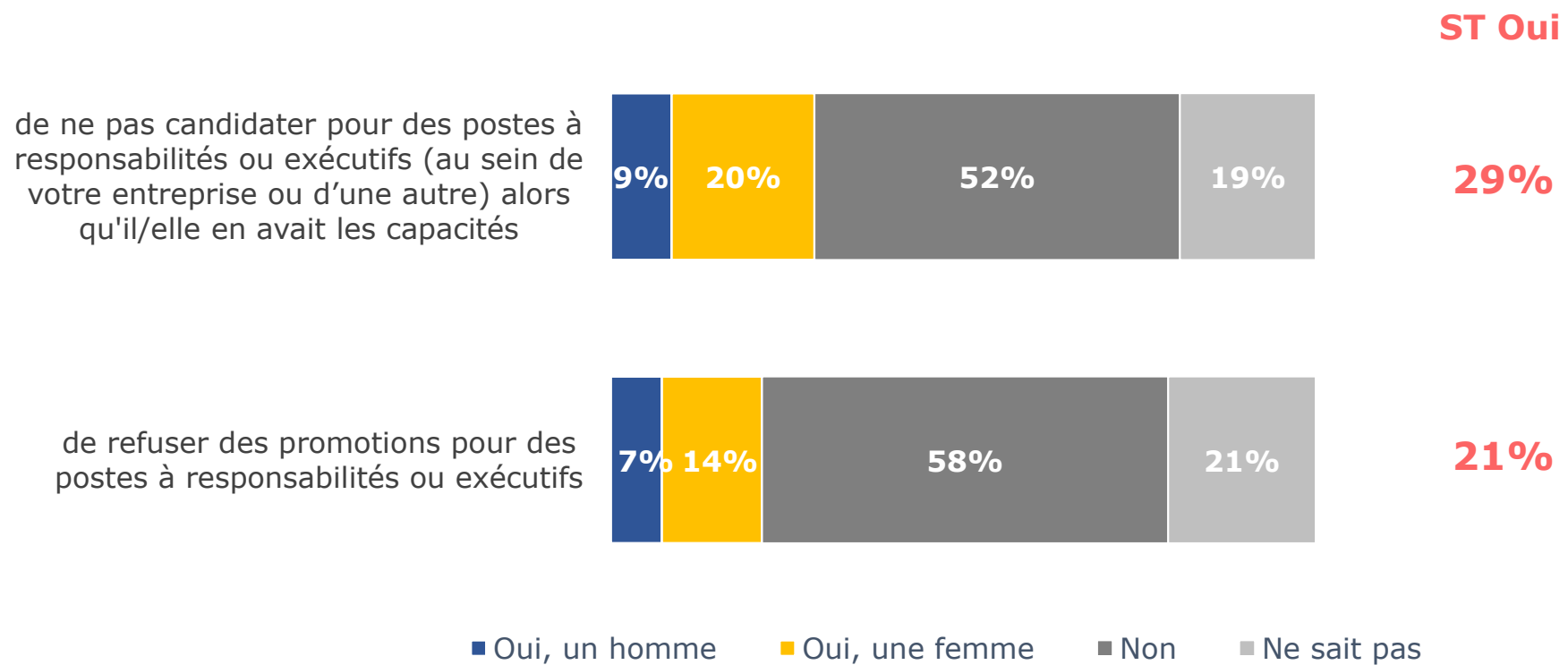
Base : Femmes à qui il est arrivé de ne pas candidater pour des fonctions exécutives ou qui ont refusé des promotions à ce niveau (457)

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	457	55	169	162	71	312	69	61	15*
Je trouve les membres de ces instances trop agressifs	9%	8%	7%	11%	14%	6%	12%	16%	12%
J'ai candidaté dans le passé et n'ai pas été retenu.e	9%	12%	10%	6%	2%	10%	5%	9%	-
Les instances dirigeantes sont à dominante masculine, avec des codes particuliers/spécifiques, cercles ou clubs et je m'y sentirais en décalage / J'ai peur de me sentir isolé.e, écrasé.e	9%	10%	8%	8%	11%	6%	19%	14%	2%
J'avais l'impression que le processus de nomination ne m'est pas favorable	7%	3%	13%	5%	6%	7%	10%	6%	-
Je trouve les membres de ces instances peu inspirants	7%	5%	3%	12%	17%	8%	10%	-	14%
A ce type de poste, le droit à l'erreur n'est pas permis	6%	3%	6%	8%	10%	6%	2%	5%	14%
Mon (ma) conjoint.e n'était pas mobile géographiquement	5%	5%	4%	3%	9%	3%	6%	6%	18%
J'estimais qu'une plus grande visibilité me rendrait plus exposé(e) / (et donc) vulnérable	4%	4%	4%	5%	5%	4%	7%	1%	19%
Je considérais que c'était trop tard pour moi	4%	2%	5%	1%	9%	3%	4%	7%	-
Je souhaite changer d'entreprise	3%	3%	3%	3%	7%	4%	-	2%	15%
Je craignais des réactions négatives de la part de mes proches (famille, belle-famille, amis...)	3%	5%	2%	2%	0%	1%	-	10%	6%
Je voulais éviter toute rivalité avec mon/ma conjoint(e) (statut, salaire...)	2%	4%	1%	2%	2%	-	7%	5%	6%
J'estimais qu'un plus haut salaire me rendrait plus vulnérable	1%	0%	1%	1%	0%	1%	-	-	-
Autres	2%	3%	2%	4%	0%	3%	1%	3%	-

EXPÉRIENCE DE L'OPTING-OUT DES PAIRS

Q13. Avez-vous un.e collègue ou ami.e à qui il est déjà arrivé...

Base : Femme (323)



EXPÉRIENCE DE L'OPTING-OUT DES PAIRS – détail

Q13. Avez-vous un.e collègue ou ami.e à qui il est déjà arrivé...

Base : Femme (323)

De ne pas candidater pour des postes à responsabilités ou exécutifs (au sein de votre entreprise ou d'une autre) alors qu'il/elle en avait les capacités	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	323	39	114	114	56	218	48	38	19
ST Oui	29%	43%	25%	20%	28%	27%	38%	28%	34%
Oui, un homme	9%	15%	5%	6%	10%	8%	4%	13%	10%
Oui, une femme	20%	28%	19%	14%	17%	18%	34%	14%	24%

De refuser des promotions pour des postes à responsabilités ou exécutifs	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	323	39	114	114	56	218	48	38	19
ST Oui	21%	30%	18%	15%	26%	19%	31%	19%	27%
Oui, un homme	7%	10%	4%	7%	12%	8%	5%	5%	7%
Oui, une femme	14%	20%	14%	8%	15%	11%	26%	14%	21%

 Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

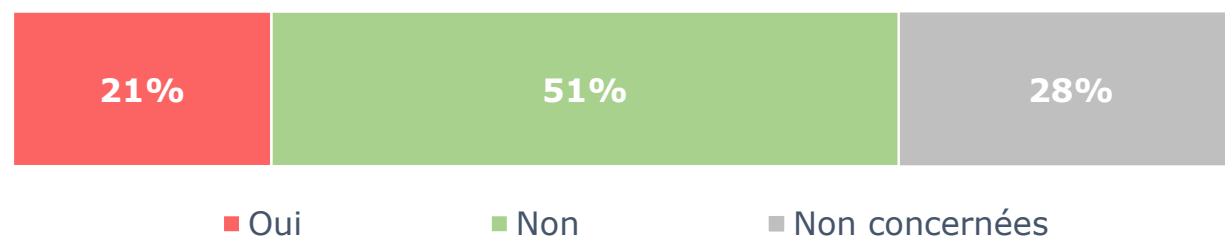
 Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

EXPÉRIENCE INDIVIDUELLE DE L'OPTING-OUT

Q14. Pourriez-vous, dans le futur, être amené(e) à refuser une promotion à des fonctions exécutives au sein de votre entreprise ou d'une autre entreprise si l'occasion se présentait ?

Base : Femmes à qui il n'est jamais arrivé de ne pas candidater pour des postes à responsabilités ou exécutifs et/ou de refuser une promotion (170)

21%
Projetent
personnellement
l'Opting-Out



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39ans	40-49ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	170	29	60	50	31	125	23	14*	8*
Oui	21%	21%	21%	27%	4%	19%	17%	-	-
Non	51%	57%	52%	44%	35%	55%	63%	-	-

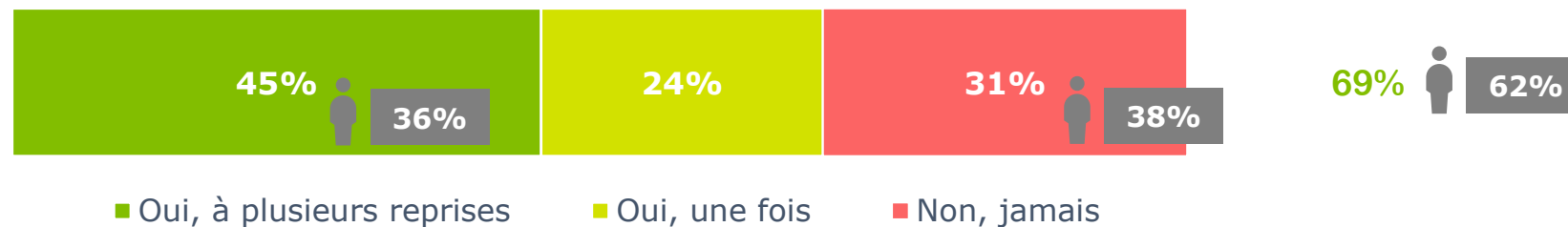
/!\ Les modalités de réponses comprennent moins de 15 répondants.
Aucune données n'est présentée

POSTULER À UNE OFFRE SANS RÉPONDRE A TOUS LES CRITÈRES

Q16. Avez-vous déjà postulé à une offre alors que vous aviez le sentiment de ne pas répondre à la totalité des prérequis et/ou compétences attendues ?
Base : Femmes (996)

69%

Ont déjà postulé à une offre en pensant ne pas répondre à tous les prérequis



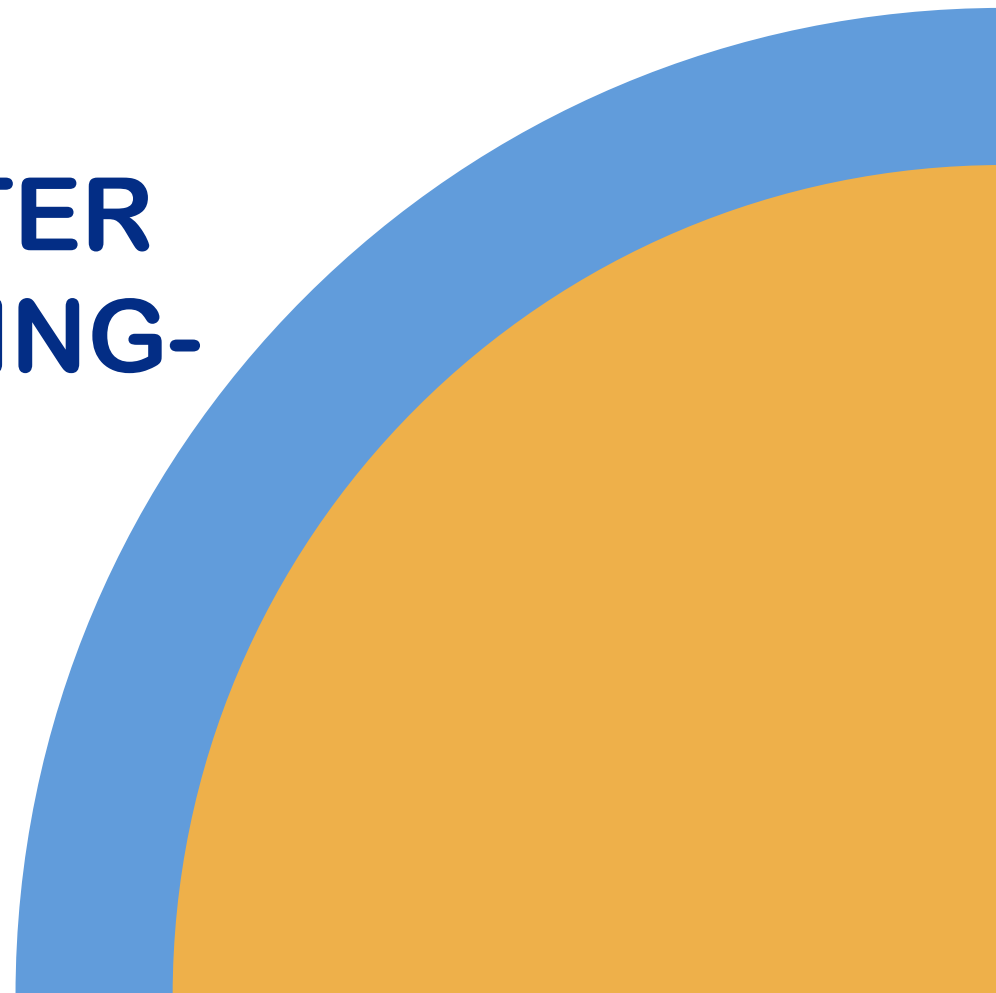
	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui, à plusieurs reprises	45%	52%	48%	38%	26%	48%	43%	41%	31%
Oui, une fois	24%	27%	23%	22%	28%	21%	31%	28%	37%
Non, jamais	31%	21%	29%	40%	46%	31%	26%	31%	32%

■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes



PROPOSITIONS POUR LUTTER CONTRE / PREVENIR L'OPTING- OUT



CONNAISSANCE DU PHÉNOMÈNE DE L'OPTING-OUT

Q17. Avez-vous déjà entendu parler du phénomène de l'Opting out qui voit certaines femmes ou certains hommes ne pas candidater pour des postes à responsabilités, ou refuser des promotions à ce niveau ?

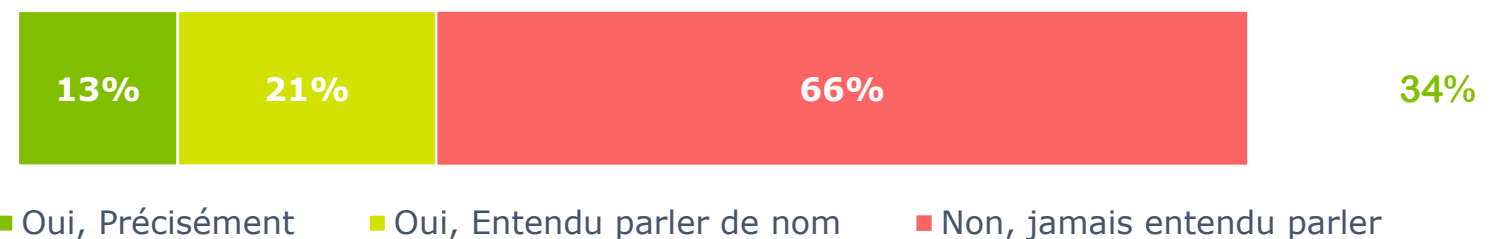
Base : Femmes (996)

34%

Connaissent l'Opting-Out



44% PME (50-249 salariés)
43% Manager fonctionnel
30% Manager de proximité



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui, je vois précisément de quoi il s'agit	13%	16%	13%	11%	10%	10%	15%	22%	20%
Oui, j'en ai entendu parler de nom	21%	22%	21%	18%	20%	20%	28%	16%	21%
Non, je n'en ai jamais entendu parler	66%	62%	66%	71%	70%	70%	57%	62%	59%

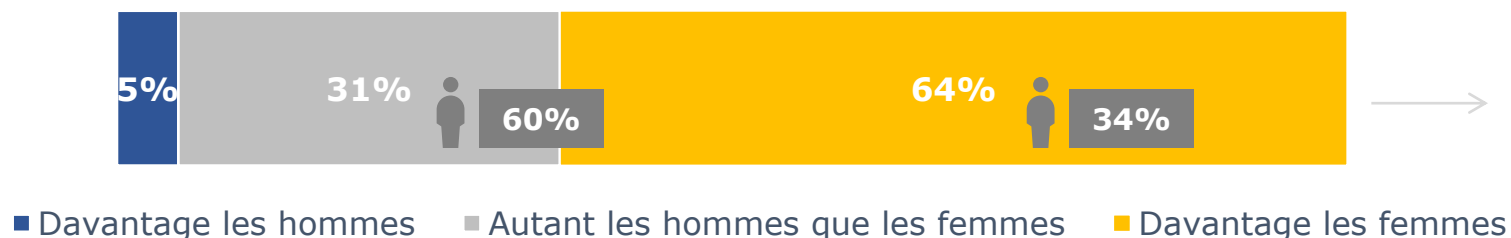
■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

REPRÉSENTATIONS DES POPULATIONS TOUCHÉES PAR L'OPTING-OUT

Q18. Selon vous, le phénomène d'opting-out vous semble-t-il toucher davantage les hommes, davantage les femmes, ou autant les femmes que les hommes ?
Base : Femmes (996)

64%
Pensent que le phénomène d'opting-out touche davantage les femmes



76% Entreprise implantée en Proche-Orient et 70% en Europe
76% PACA
67% Manager de proximité
53% Manager Business
53% Grand-Est

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Davantage les hommes	5%	7%	4%	3%	2%	4%	6%	8%	0%
Davantage les femmes	64%	63%	67%	63%	62%	67%	62%	53%	68%
Autant les hommes que les femmes	31%	30%	29%	34%	36%	29%	32%	39%	32%

Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

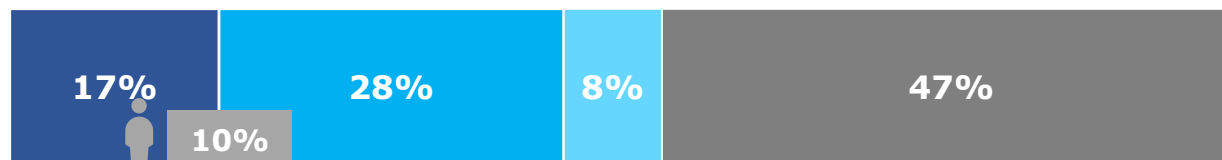
L'OPTING-OUT LIÉ À UNE ÉTAPE CARRIÈRE

Q19. De la même manière, ce phénomène vous semble-t-il plus lié à une étape de la carrière ?

Base : Femmes (996)

53%

Estiment que cela est lié à une étape de carrière



ST Oui

53%

■ Oui, en début de carrière ■ Oui, en milieu de carrière ■ Oui, en fin de carrière ■ Non, indifféremment

	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui, en début de carrière	17%	28%	14%	10%	8%	20%	11%	8%	22%
Oui, en milieu de carrière	28%	28%	31%	28%	18%	27%	40%	27%	22%
Oui, en fin de carrière	8%	8%	6%	8%	12%	6%	4%	15%	16%
Non, indifféremment (à toutes les étapes d'une carrière)	47%	36%	49%	54%	62%	47%	45%	50%	40%

■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

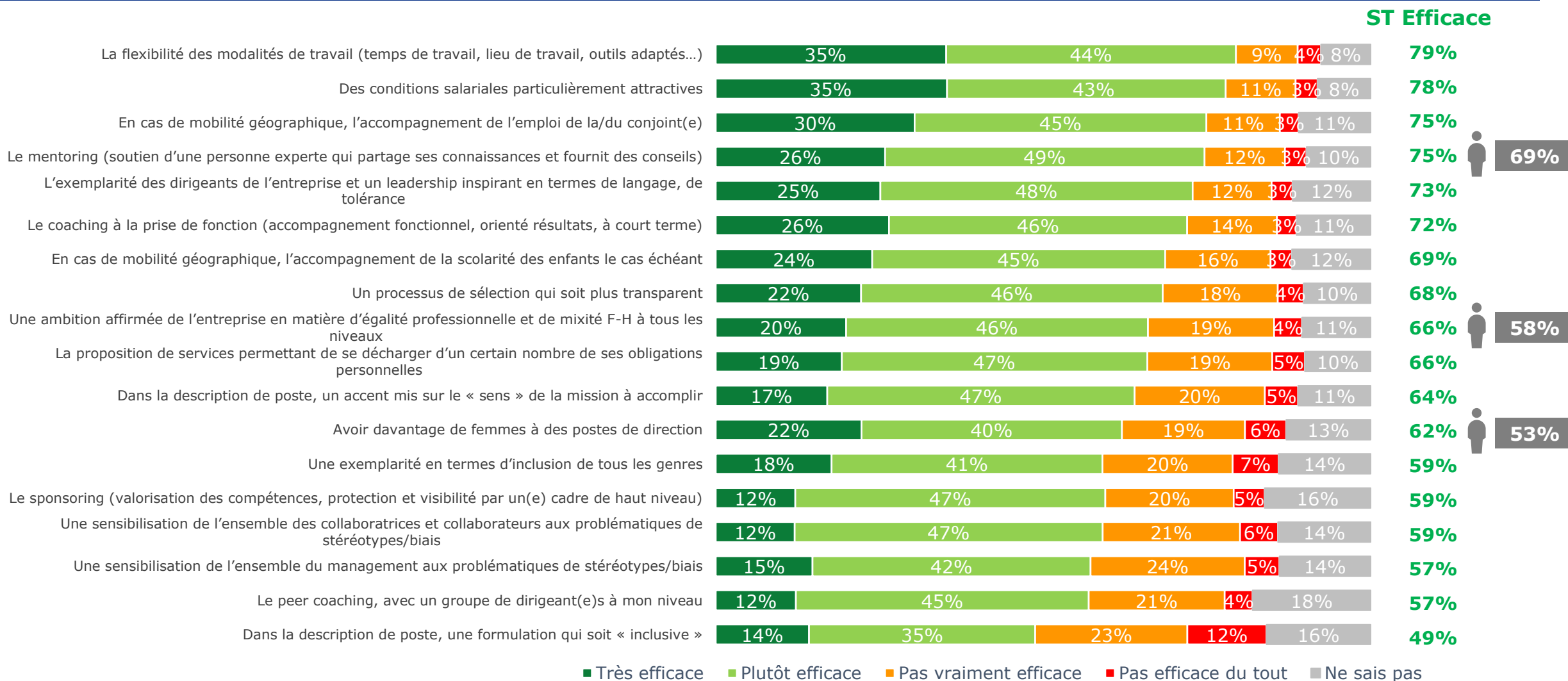
■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes



PROPOSITIONS POUR LUTTER CONTRE L'OPTING-OUT

Q20. Pour chacune des propositions suivantes, diriez-vous quelles seraient efficaces pour lutter contre l'Opting out (c'est-à-dire qui permettrait de ne pas refuser une promotion ou de candidater pour une promotion) ?

Base : Femmes (996)



PROPOSITIONS POUR LUTTER CONTRE L'OPTING-OUT – détail

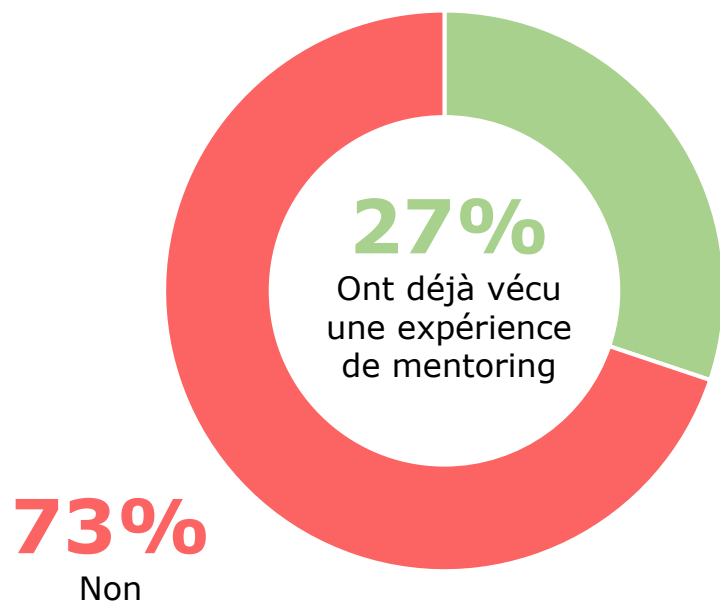
Q20. Pour chacune des propositions suivantes, diriez-vous quelles seraient efficaces pour lutter contre l'Opting out (c'est-à-dire qui permettrait de ne pas refuser une promotion ou de candidater pour une promotion) ?

Base : Femmes (996)

ST Efficace	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
La flexibilité des modalités de travail (temps de travail, lieu de travail, outils adaptés...)	79%	67%	87%	86%	82%	83%	76%	71%	72%
Des conditions salariales particulièrement attractives	78%	72%	83%	79%	80%	81%	70%	74%	72%
En cas de mobilité géographique, l'accompagnement de l'emploi de la/du conjoint(e)	75%	68%	81%	76%	72%	78%	67%	66%	81%
Le mentoring (soutien d'une personne experte qui partage ses connaissances et fournit des conseils)	75%	70%	77%	78%	70%	77%	71%	67%	69%
L'exemplarité des dirigeants de l'entreprise et un leadership inspirant en termes de langage, de tolérance	73%	66%	75%	78%	75%	76%	65%	69%	63%
Le coaching à la prise de fonction (accompagnement fonctionnel, orienté résultats, à court terme)	72%	65%	76%	78%	72%	77%	64%	60%	61%
En cas de mobilité géographique, l'accompagnement de la scolarité des enfants le cas échéant	69%	61%	76%	70%	61%	71%	63%	61%	65%
Un processus de sélection qui soit plus transparent	68%	59%	75%	69%	76%	73%	61%	58%	52%
Une ambition affirmée de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle et de mixité F-H à tous les niveaux	66%	58%	71%	70%	67%	68%	68%	57%	61%
La proposition de services permettant de se décharger d'un certain nombre de ses obligations personnelles	66%	60%	74%	66%	60%	70%	61%	59%	53%
Dans la description de poste, un accent mis sur le « sens » de la mission à accomplir	64%	50%	72%	72%	73%	67%	60%	55%	65%
Avoir davantage de femmes à des postes de direction	62%	56%	70%	62%	55%	64%	60%	59%	57%
Une exemplarité en termes d'inclusion de tous les genres	59%	51%	66%	60%	60%	62%	51%	54%	47%
Le sponsoring (valorisation des compétences, protection et visibilité par un(e) cadre de haut niveau)	59%	53%	61%	64%	66%	61%	54%	59%	50%
Une sensibilisation de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs aux problématiques de stéréotypes/biais	59%	52%	64%	63%	56%	60%	49%	65%	54%
Une sensibilisation de l'ensemble du management aux problématiques de stéréotypes/biais	57%	48%	64%	59%	62%	59%	55%	50%	59%
Le peer coaching, avec un groupe de dirigeant(e)s à mon niveau	57%	49%	60%	64%	53%	58%	51%	56%	61%
Dans la description de poste, une formulation qui soit « inclusive »	49%	49%	48%	53%	43%	49%	46%	49%	51%

EXPÉRIENCE EN TANT QUE MENTORÉ.E

Q21. Avez-vous déjà eu l'occasion de vivre une expérience de mentoring en tant que mentoré.e* dans le cadre de l'exercice de votre métier ?
 Base : Femmes (996)



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39ans	40-49ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui	27%	36%	28%	19%	15%	24%	34%	34%	35%
Non	73%	64%	72%	81%	85%	76%	66%	66%	65%

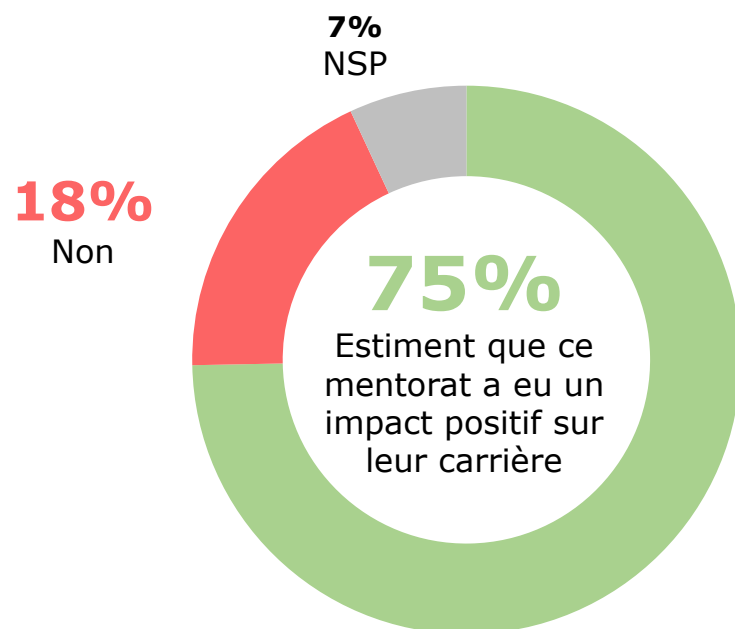
■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

IMPACT POSITIF DU MENTORAT

Q22. Diriez-vous que ce mentorat* a eu un impact positif sur votre carrière ?

Base : Femmes (246)



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39ans	40-49ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	246	51	100	69	26	160	38	37	*
Oui	75%	69%	81%	79%	67%	84%	52%	71%	-
Non	18%	21%	16%	14%	21%	11%	29%	24%	-
Ne sait pas	7%	9%	3%	7%	13%	5%	19%	5%	-

/!\ Les modalités de réponses comprennent moins de 15 répondants.

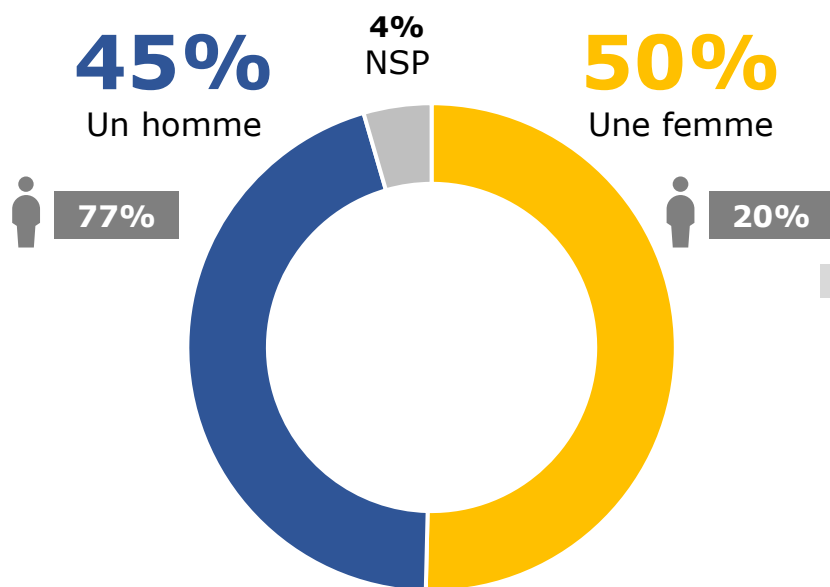
Aucune données n'est présentée

■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

LE MENTOR

Q23. Est-ce que votre mentor* était...
Base : Femmes (246)



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39ans	40-49ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	246	51	100	69	26	160	38	37	*
Une femme	50%	53%	57%	38%	25%	48%	44%	61%	-
Un homme	45%	39%	43%	61%	62%	50%	36%	39%	-
Non Réponse	4%	8%	-	1%	13%	2%	20%	-	-

!/ Les modalités de réponses comprennent moins de 15 répondants.
Aucune données n'est présentée

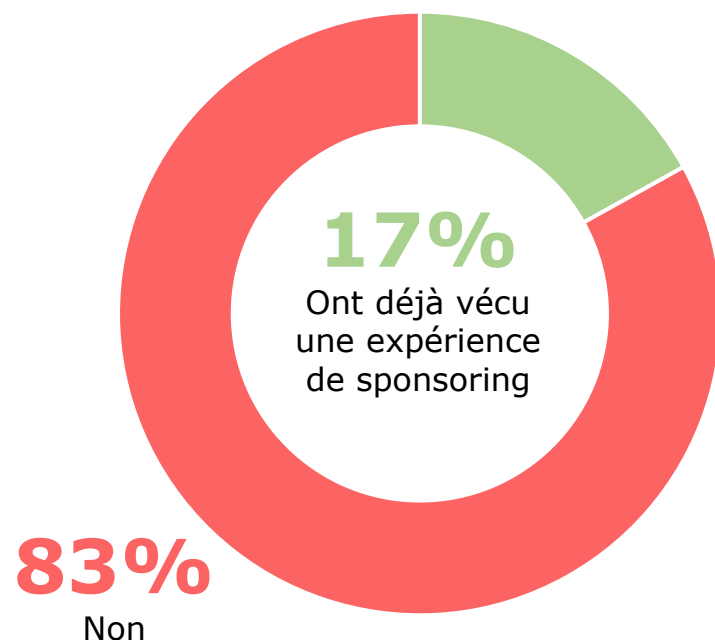
■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes



EXPERIENCE EN TANT QUE SPONSORÉ.E

Q24. Avez-vous déjà eu l'occasion de vivre une expérience de sponsoring en tant que sponsoré.e* dans le cadre de l'exercice de votre métier?
 Base : Femmes (996)



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39 ans	40-49 ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	996	138	355	339	164	689	145	117	45
Oui	17%	22%	18%	11%	10%	14%	16%	31%	20%
Non	83%	78%	82%	89%	90%	86%	84%	69%	80%

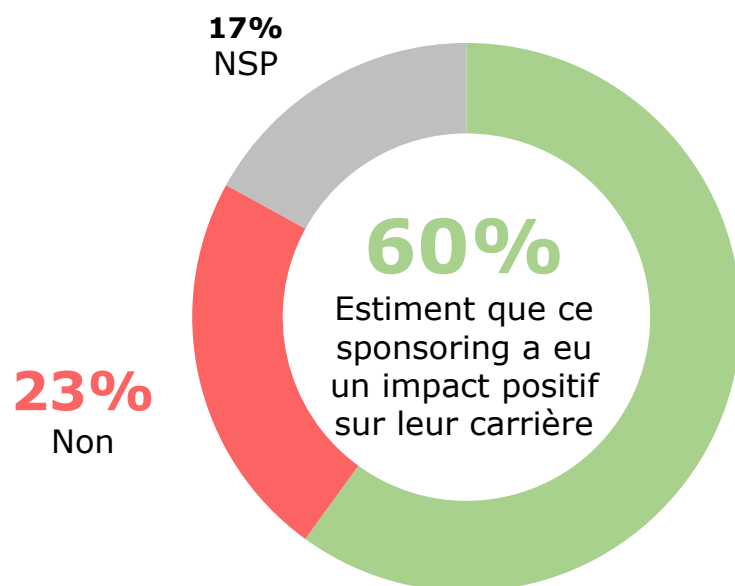
■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes

IMPACT POSITIF DU SPONSORING

Q25. Diriez-vous que ce sponsoring* a eu un impact positif sur votre carrière ?

Base : Femmes (146)



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30 ans	30-39ans	40-49ans	+50 ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	146	29	59	41	17	82	25	32	*
Oui	60%	47%	70%	73%	59%	58%	69%	65%	-
Non	23%	31%	17%	20%	15%	25%	24%	15%	-
Ne sait pas	17%	22%	13%	7%	26%	16%	7%	19%	-

/!\ Les modalités de réponses comprennent moins de 15 répondants.

Aucune donnée n'est présentée

76% enfants à charge 11-17 ans
74% entreprise implantée en FR et Europe

Question Ouverte - IMPACT DU SPONSORING

Q25bis. Pourquoi ?

Base : Femmes ayant répondu « Oui » ou « Non » à Q25. Diriez-vous que ce sponsoring * a eu un impact positif sur votre carrière ?

A eu un impact positif

- ▶ C'était intéressant de faire évoluer les équipes
- ▶ Parce que cela a permis de mettre en valeur mes compétences, et surtout ma force de propositions et d'initiatives.
- ▶ cela a été bénéfique
- ▶ Acquis d'un savoir-faire et savoir-être
- ▶ j'ai eu le poste qu'il occupait avant sa promotion car il pensait que j'étais faite pour celui-ci
- ▶ Développement personnel
- ▶ Confiance en soi
- ▶ Relations humaines, image, communication
- ▶ Ça a fait avancer ma carrière
- ▶ Partage Relation
- ▶ On a développé des postes similaires au miens
- ▶ Satisfaction personnelle
- ▶ intéressant
- ▶ Motivant
- ▶ M'a permis d'évoluer
- ▶ J'ai obtenu le poste désiré
- ▶ Cette personne m'a aidée à prendre ma place dans une entité dans laquelle je n'avais pas de lien hiérarchique
- ▶ ce mentoring a eu un impact positif puisque 2 mois après j'ai obtenu un poste à responsabilité
- ▶ Vivre une nouvelle expérience
- ▶ Accompagnement indispensable
- ▶ Permet d'apprendre d'avantage de choses
- ▶ Soutien
- ▶ c'est très bien
- ▶ il m'a établi en tant que professionnel
- ▶ Parce qu'il étaye le parcours, anticipe les projets, communique aux autres et cela fait avancer plus vite
- ▶ La connaissance

N'a pas eu d'impact positif

- ▶ Trop de pression
- ▶ Le sponsoring n'était qu'un effet d'annonce, il n'y a pas eu de suivi.
- ▶ Collègue ayant des valeurs différentes
- ▶ juste du blabla marketing pour afficher que l'employeur fait quelque chose.
- ▶ Pas prise en charge, poste non adapté
- ▶ L'envie de travailler
- ▶ le sponsoring m'a montré qu'on était jamais mieux servi que par soi-même
- ▶ Pas de retour
- ▶ Pas de lien direct avec mon avenir professionnel
- ▶ Trop d'enjeux
- ▶ Pas de répercussions dans mon quotidien
- ▶ Pas fait pour moi
- ▶ En tant que femme dans un milieu masculin il faut éviter de bien s'entendre avec ses collaboratrices/teurs car cela crée des jalousies et dans ce cas on vous descend car cela fait peur aux hiérarchiques
- ▶ Parce que s'en était pas un dans ce sens là
- ▶ L'altruisme n'est jamais reconnue
- ▶ Pas d'évolution après

LE SPONSOR

Q26. Est-ce que votre sponsor* était...
Base : Femmes (146)

50%
Un homme

50%
Une femme



	Total	Âge				Catégorie Manager			
		-30ans	30-39ans	40-49ans	+50ans	Chef d'équipe (manager de proximité)	Manager fonctionnel (directeur de département)	Manager business	Manager exécutif (CEO et/ou membre du COMEX)
	146	29	59	41	17	82	25	32	*
Une femme	50%	54%	55%	32%	38%	50%	66%	45%	-
Un homme	50%	46%	45%	68%	62%	50%	34%	55%	-

/!\ Les modalités de réponses comprennent moins de 15 répondants.
Aucune données n'est présentée

■ Ecart significativement inférieur aux résultats total femmes

■ Ecart significativement supérieur aux résultats total femmes