

Communiqué de presse
19 septembre 2025

ENQUÊTE SUR L'IMAGE DU POUVOIR EXÉCUTIF ET L'ATTRACTIVITÉ QU'IL EXERCE AUPRÈS DES FEMMES

POUR LES FEMMES (AUSSI), UNE VISION MAJORITAIREMENT POSITIVE DU POUVOIR EXÉCUTIF ET UN SOUHAIT MAJORITAIRE D'Y ACCÉDER, AVEC UNE PERCEPTION NETTE DES AVANTAGES À EXERCER CE POUVOIR.

MAIS, CHEZ ELLES, UNE PERCEPTION BEAUCOUP PLUS FORTE DE CERTAINS INCONVÉNIENTS DU POUVOIR, QUI LE RENDENT MOINS ATTRACTIF QUE CHEZ LES HOMMES.

POUR TOUS, UN SOUHAIT DE VOIR ÉVOLUER LE POUVOIR VERS DAVANTAGE DE VALEURS HUMAINES.

Les [Ateliers Entreprise et Mixité](#) - créés en 2024 par l'ESSEC Business School en prolongement des travaux de l'Observatoire de la Mixité- et son [Club des Dirigeant\(e\)s Engagé\(e\)s](#), en partenariat avec Alter Egales, Talentu'Elles, ESSEC et Ipsos BVA, publient les résultats de leur enquête sur l'image du pouvoir exécutif dans les organisations et l'attractivité qu'il exerce aux yeux des femmes et hommes managers à dirigeant(e)s. Cette étude, initiée notamment en lien avec les enjeux de la [loi Rixain](#) de mixité dans les comités exécutifs, vise à comprendre les freins et leviers pour favoriser une représentation équilibrée des femmes et des hommes aux postes exécutifs.

Une image positive, le souhait d'y accéder mais une attractivité inégale entre femmes et hommes

L'étude révèle que l'attractivité du pouvoir est importante même si plus faible chez les femmes : 64% souhaitent participer à une instance dirigeante contre 73% chez les hommes et 47% devenir numéro 1 contre 58% chez les hommes. De même, son image est majoritairement positive pour les femmes mais moins qu'aux yeux des hommes : 58% pour les femmes contre 67% pour les hommes.

Femmes-Hommes : une même perception de l'attractivité du pouvoir

Le pouvoir manque d'attractivité pour les femmes, alors même qu'au même titre que les hommes, elles y voient une occasion de plus de revenus (38% chez les femmes et 42% chez les hommes), de liberté d'action et d'organisation au quotidien (32% et 28% pour les hommes), de rencontres intéressantes (29% et 26%) et d'opportunité d'apprendre en continu (30% et 25%).

Les attentes des femmes et des hommes vis à vis de l'exercice du pouvoir : davantage de valeurs humaines

Le pouvoir bénéficie d'une image globalement positive, mais celle-ci reste largement centrée sur la prise de décision, ce qui en souligne surtout la dimension opérationnelle, quelles qu'en soient les modalités. Pourtant, pour les femmes notamment, son exercice devrait davantage valoriser l'écoute (43% des femmes et 40% des hommes), la prise en compte de l'humain (27% des femmes contre 20% des hommes), ainsi que l'éthique et l'intégrité (26% des femmes et des hommes), plutôt que la seule prise de décision ou l'exercice de l'autorité. De plus, certains atouts du pouvoir, comme la création d'emplois et la génération de valeur pour la société (30% des femmes et 27% des hommes), devraient être plus fortement soulignés, afin d'enrichir sa perception et d'en révéler toute la dimension sociétale.

Cependant des inconvénients représentant des repoussoirs davantage pour les femmes que pour les hommes

Les inconvénients liés au pouvoir sont aussi plus souvent mis en avant par les femmes. Elles mettent particulièrement en avant le stress (78 % contre 71 % chez les hommes), la difficulté à maintenir un équilibre de vie (71 % contre 64 %), ainsi que les tensions autour de l'éthique et des valeurs (75 % contre 67 %). On constate que globalement, si les hommes perçoivent d'éventuels inconvénients, ils les perçoivent tous avec significativement moins d'intensité que les femmes. Les inconvénients perçus par les hommes sont les suivants : le stress et la pression continus (71% des hommes contre 78% des femmes), les décisions en conflit avec ses valeurs et son éthique (67% des hommes contre 75% des femmes), les horaires de travail très étendus et le déséquilibre vie pro-vie perso (64% des hommes contre 71% des femmes) et le risque d'être débarqué brusquement (60% des hommes contre 67% des femmes).

“Cette étude nous éclaire sur une réalité : les femmes ont une conscience forte d'une série d'avantages déterminants liés à l'accession aux postes exécutifs et seraient ainsi tout-à-fait en position d'y accéder. Elles sont en revanche freinées dans cet élan par l'observation d'un exercice du pouvoir qui ne correspond pas suffisamment à ce qu'elles valorisent. Elles pensent également que certains avantages ne sont pas suffisamment mis en avant par celles et ceux qui l'exercent. Et enfin, s'ajoute à cela une vision qu'elles ont de l'exercice du pouvoir ternie par des impressions de stress, de déséquilibre et de tensions autour des valeurs et de l'éthique.” explique **Marie-Christine Mahéas**, coordinatrice des Ateliers Entreprise et Mixité.

Quatre leviers pour rendre le pouvoir plus attractif pour les femmes

Établir cette attractivité, en particulier vis-à-vis des femmes, implique d'activer au moins quatre leviers identifiés par les expert(e)s des Ateliers Entreprise et Mixité:

1. Encourager les dirigeant(e)s, dans leurs communications publiques et vis-à-vis de leurs collaboratrices aux portes de l'exécutif, à démystifier les inconvénients les plus négativement perçus et faire évoluer les totems de l'exercice du pouvoir : le stress, la difficulté à maintenir un équilibre de vie, les tensions qui peuvent exister autour de l'éthique et des valeurs.
2. Encourager les dirigeant(e)s à réfléchir à une plus grande prise en compte d'éléments importants dans leur exercice du pouvoir, afin de donner envie : l'écoute, la prise en compte de l'humain, l'éthique et l'intégrité.
3. Encourager les dirigeant(e)s à davantage mettre en avant les avantages de l'exercice du pouvoir que sont les dimensions sociétales, la création d'emplois et de valeur pour la société.
4. Penser l'accompagnement dans les fonctions exécutives qui peut permettre de lever certains freins et éviter l'isolement (coaching en amont et pendant l'exercice du poste).

“Rendre le pouvoir plus attractif pour les femmes suppose de déconstruire ses freins traditionnels — stress, isolement, déséquilibre de vie — et de valoriser ce qui en fait la richesse : l'écoute, l'éthique, l'impact sociétal et la création de valeur. C'est en donnant cet exemple que nous donnerons véritablement envie aux femmes de franchir les portes de l'exécutif.” explique **Didier Michaud-Daniel**, Chairman de Pluxee, ancien PDG du groupe Bureau Veritas et parrain des Ateliers Entreprise et Mixité (succédant à Michel Landel).

Mention obligatoire

Enquête des Ateliers Entreprise et Mixité avec Alter Egales, l'ESSEC Business School et Talentu'Elles

Réalisée par Ipsos BVA du 18 août au 1 septembre 2025

L'enquête a été réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 2000 managers, dont 1000 managers femmes et 1000 managers hommes. Les managers sont définis comme des professionnels encadrant une équipe et/ou faisant partie d'un organe de direction (CODIR/COMEX/etc.)

PRÉCISIONS SÉMANTIQUES

- Définition du **Pouvoir** : être en capacité de décider = être dirigeant(e).
- Définition de **Dirigeant(e)** : membre d'une instance dirigeante = PDG, Président(e), DG, membre d'une instance dirigeante.
- Définition de **Instance dirigeante** : Comex, Directoire, Codir, Conseil d'Administration, Conseil de Surveillance.

A PROPOS DES ATELIERS ENTREPRISE ET MIXITÉ

Créés en 2024 par l'ESSEC Business School, dans la continuité des travaux de l'Observatoire de la Mixité créé en 2016, [les Ateliers Entreprise et Mixité](#) forment un think tank stratégique dédié à l'accélération de la mixité femmes-hommes au sein des organisations.

Ils réunissent chaque trimestre un [comité d'orientation](#) composé de sept entreprises partenaires engagées (Bureau Veritas, Crédit Mutuel Arkéa, Engie, France Télévisions, Forvis Mazars, SNCF, Sodexo) et d'expertes et experts reconnus dans le domaine de l'égalité professionnelle. Ensemble, ils identifient, testent et diffusent les meilleures pratiques pour bâtir un environnement professionnel plus mixte et plus inclusif : [les 6 Mesures pour Accélérer la Mixité](#).

Les travaux des Ateliers s'organisent autour de grands thèmes annuels qui viendront enrichir les 6 Mesures. Pour 2024-2025, ces thèmes sont :

- L'image du pouvoir et son attractivité pour les femmes,
- La mixité des métiers,
- Les biais de genre dans les évaluations de performance,
- L'entreprise comme accélérateur de l'égalité domestique et parentale,
- Les nouvelles portes d'entrée pour le sujet de la Mixité F-H, le nouveau narratif.

Les Ateliers Entreprise et Mixité ont par ailleurs créé un [Club des dirigeantes et dirigeants engagé\(e\)s](#). Ce club, lieu d'échange et de co-construction qui se réunit deux fois par an, permet de partager défis, leviers d'action et réussites, tout en favorisant un engagement plus large des sphères dirigeantes. Chacun(e) des dirigeant(e) accompagne son engagement d'un mentorat d'une femme très haut-potentiel d'une organisation d'un des autres dirigeants. Les Ateliers Entreprise et Mixité proposent également un [outil d'auto-évaluation](#) des bonnes pratiques à destination des dirigeant(e)s.

Les Ateliers sont coordonnés par **Marie-Christine Mahéas**, directrice du Centre Forvis Mazars pour la diversité et l'inclusion et membre du Haut Conseil à l'Égalité Femmes-Hommes, sous le parrainage de **Michel Landel**, ancien directeur général de Sodexo et administrateur indépendant et de **Didier Michaud-Daniel**, parrain des Ateliers Entreprise et Mixité, président exécutif du conseil d'administration de Pluxee.

[Profil LinkedIn](#)

[Site internet](#)

Entreprises partenaires de l'Observatoire de la Mixité : Bureau Veritas, Crédit Mutuel Arkéa, Engie, France Télévisions, Forvis Mazars, SNCF, Sodexo

Membres experts de l'Observatoire de la Mixité (représentants des entreprises et expert(e)s) : Jérôme Ballarin, Assia Benziane, Ingrid Bianchi, Armelle Carminati, Viviane de Beaufort, Patricia Delon, John Driscoll, Catherine Gras, Brigitte Grésy, Satu Heschung, Annie Kahn, Michel Landel, Béatrice Le Fouest, Marie-Christine Mahéas, Sandie Meusnier-Tommaso, Didier Michaud-Daniel, Yannick Monsnereau, Benoît Pradeux, Elisabeth Richard, Maxime Ruzniewski, Antonia Waldner, Marie-Anne Wilt .

A PROPOS D'ALTER EGALES

Créé en 2011, Alter Egales réunit plus de 3 300 membres (femmes / hommes, cadres et non-cadres) de toutes les entités du groupe Caisse des Dépôts. Il porte les sujets d'égalité professionnelle, de diversité et d'inclusion au sein du Groupe, soutient la promotion de la mixité à tous les niveaux de décisions et participe à sa transformation. Réseau a-hiérarchique, il se nourrit de l'engagement de ses ambassadrices et ambassadeurs qui l'animent en région et au sein des filiales, et tire sa force de l'implication de membres actifs qui contribuent à l'élaboration de programmes phares (conférences, mentorat...).

[Site internet](#)

[Page LinkedIn](#)

[Podcast](#)

A PROPOS DE TALENTU'ELLES

Talentu'elles est un réseau collaboratif ouvert aux femmes et aux hommes, qui œuvre pour l'égalité professionnelle et la mise en lumière de tous les talents au sein de la Banque de France. Il agit comme un réseau think tank, en explorant des sujets actuels liés à l'égalité femmes-hommes, à la diversité et à l'inclusion. Sa mission est de sensibiliser et de proposer des idées qui peuvent nourrir les réflexions au niveau institutionnel.

[Page LinkedIn](#)

[Compte Instagram](#)

A PROPOS DE IPSOS BVA

Ipsos BVA est un cabinet d'études d'opinion et de conseil reconnu comme l'un des cabinets d'études de marché les plus innovants dans son secteur. Spécialisée dans le marketing comportemental, Ipsos BVA combine la science des données et les sciences sociales pour rendre les données inspirantes et leur donner vie. Ipsos BVA est également membre du Worldwide Independent Network of Market Research (WIN), un réseau mondial regroupant certains des principaux acteurs du secteur des études de marché et des sondages, avec plus de 40 membres.

CONTACTS MÉDIAS

Ateliers Entreprise et Mixité : Marie-Christine MAHEAS, coordinatrice des Ateliers Entreprise et Mixité - 06 20 99 31 39 - marie-christine.maheas@wanadoo.fr

Alter Egales : Mélanie GUILLOT TOUDERT, Responsable communication et partenariats - Melanie.Guillot-Toudert@caissedesdepots.fr

Talentu'Elles : talentu'elles@banque-france.fr

Ipsos BVA : Julien GOARANT, Vice-Président - 01 71 16 90 99 - julien.goarant@bva-group.com

ESSEC Business School : Marie Caroline SARO, Responsable communication externe - 06 99 09 82 25 - saro@essec.edu

Morgane RICHARD, Chargée Relations presse France - 01 34 43 39 12 — richardmo@essec.edu