

# Égalité professionnelle en entreprises : où en est-on en 2025 ?

Analyse EgaliT  
Données, tendances et perspectives

Édition Novembre 2025

# L'égalité professionnelle : le paradoxe d'une évidence qui tarde à se concrétiser

En France, l'égalité entre les femmes et les hommes a été érigée grande cause nationale pendant deux quinquennats et est soutenue par un cadre législatif parmi les plus avancés d'Europe (lois successives sur l'égalité, loi Copé-Zimmermann, Index Egapro, loi Rixain, CSRD).

Pourtant, un paradoxe persiste : selon l'Insee à fin 2024, les femmes représentent **49 % de la population active**, sont en moyenne **plus diplômées que les hommes** mais elles restent sous-représentées aux postes de direction et de décision, et continuent à être moins bien rémunérées.

À l'heure où la France veut peser sur l'échiquier mondial et relever le défi des compétences, elle ne peut se priver de la moitié de ses talents. Face au «backlash» venu d'outre-Atlantique, il est grand temps de faire de notre différence un véritable avantage. **L'égalité professionnelle est un enjeu sociétal, économique, éthique et stratégique majeur.**



# 2025 : les chiffres parlent d'eux-mêmes, nous sommes encore loin du compte

## Des inégalités de rémunération persistantes

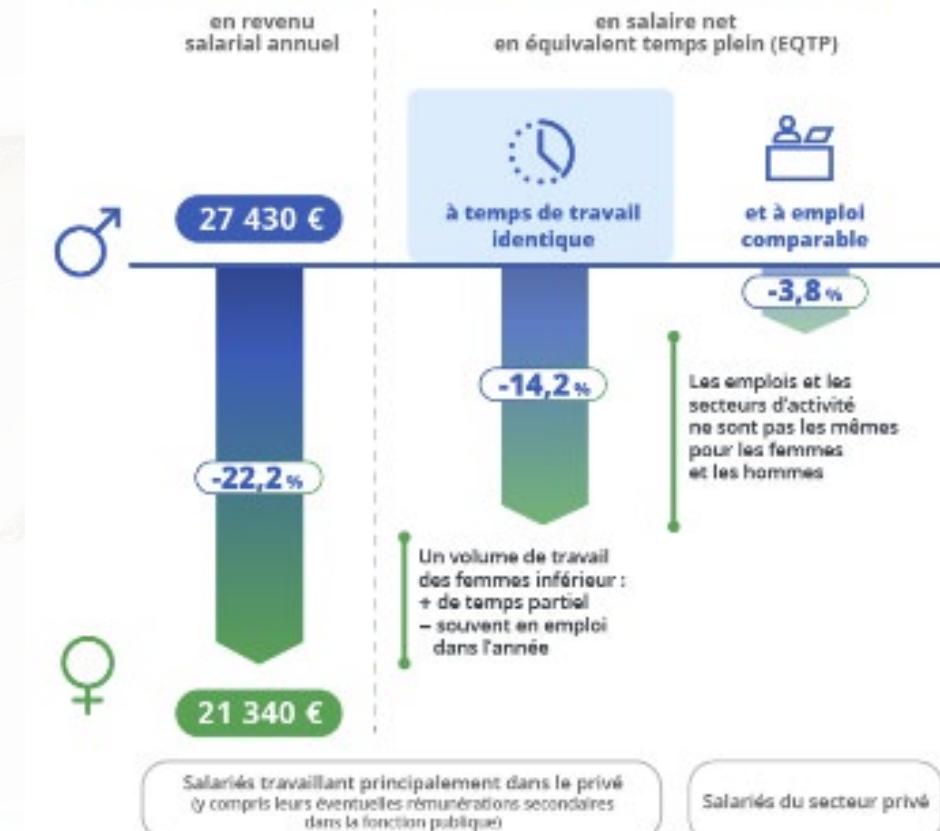
Fin 2023, en France dans le secteur privé, les femmes gagnent en moyenne **14,2 % de moins que les hommes** à temps de travail identique.

La symbolique du « **unequal pay day** » illustre cette réalité : depuis le **10 novembre à 11h31**, les femmes sont réputées travailler « gratuitement » jusqu'à la fin de l'année.

Au rythme de convergence observé sur la dernière décennie, l'égalité de rémunération n'adviendrait pas avant **30 ans**. Inacceptable !

Au niveau de l'Europe et sur le périmètre global, la France se positionne **15eme sur 27**, derrière la moyenne de l'UE (12% d'écart de rémunération Hommes/Femmes à fin 2023).

### Écarts entre les femmes et les hommes en 2023





# Index Egapro 2025 : une dynamique qui s'essouffle

L'Index a été conçu pour mesurer et rendre visibles les écarts de rémunération et de carrière, il concerne les entreprises de plus de 50 salariés. Il est noté sur 100 points.

En octobre 2025, l'Index moyen est de **88,5 sur 100** soit seulement **+ 0,5 point en 3 ans** ainsi il montre une amélioration marginale et des limites notables :

**55%**

des entreprises du périmètre concerné ont un index calculé (soit environ 20 000 entreprises)

**entre 3% et 4%**

c'est l'écart de rémunération moyen entre les hommes et les femmes (*seuil de pertinence inclus : jusqu'à 5% déduit du calcul*)

**2100 entreprises**

ne respectent pas l'obligation d'augmenter une femme au retour de congé maternité (*loi de 2006*)

**31%**

des entreprises déclarées n'ont aucune femme ou 1 seule dans leur top 10 des rémunérations et seulement 29% des entreprises ont une parité ou quasi-parité

94 % des entreprises dépassent le score de 75/100 et 76 % franchissent 85/100 mais ces scores élevés contrastent avec la persistance des écarts de rémunération et de responsabilités.

Seules **3 % (654 entreprises)** atteignent la note maximale **100/100**, qui est l'objectif à atteindre.



# Top Management : une progression encore trop lente

La loi Rixain impose une représentation équilibrée des femmes et des hommes parmi les cadres dirigeants et instances dirigeantes des entreprises de plus de 1 000 salariés sur trois exercices consécutifs.

En octobre 2025, **58% des entreprises concernées** ont déclaré leurs indicateurs 2025.

Deux échéances majeures se profilent :



**1er mars 2026**

seuil des **30 % de femmes** - **plus d'une entreprise sur deux n'y est pas encore**



**1er mars 2029**

seuil des **40 % de femmes** - **3 entreprises sur 4 doivent encore progresser**

Selon le baromètre 2025 IFA Ethics&boards, les femmes représentent en moyenne **28,2 % des COMEX du CAC 40 et 27,6 % du SBF 120** soit une évolution de **+ 1,2 point par an** en moyenne depuis 2021.

Atteindre le seuil de 40% en 2029 impliquerait de **tripler le rythme de féminisation**, ce qui selon l'étude A Female Agency, nécessiterait de promouvoir ou recruter près de **10 000 femmes supplémentaires**.

# Si vous cherchez encore ce qui bloque... c'est justement ça qui bloque

Derrière les chiffres, ce sont les systèmes qui résistent : modes de gouvernance, cultures de pouvoir et représentations du leadership ancrées depuis des décennies. L'égalité professionnelle n'est plus une affaire que de RH et encore moins un sous item relégué à la catégorie « Diversité / Equité / Inclusion ».

Cela concerne la moitié de la population : **c'est une affaire de stratégie, de direction et de performance.**

## Plafond de verre

Les quotas fonctionnent et ont permis la féminisation des conseils d'administration mais le « ruissellement » attendu vers les comités exécutifs n'a pas eu lieu.

## Parois de verre

Elles cantonnent les femmes aux fonctions support, loin des rôles opérationnels, financiers ou du pilotage de business unit, postes tremplins vers les directions générales.

## Pénalité parentale

La pénalité de rémunération et de progression apparaît dès la première naissance et s'accentue avec le temps.

## Biais et stéréotypes

Ils continuent de modeler les organisations. Les normes implicites du leadership restent alignées sur des codes masculins – disponibilité totale, affirmation constante, entre soi. Les femmes rapportent davantage d'interruptions de parole, d'attitudes condescendantes, de micro-agressions autant de comportements qui finissent par éroder la confiance et semer le doute

## Déficit de sponsoring

Il prive trop de femmes d'opportunités décisives, sans un dirigeant qui porte leur nom dans les discussions où tout se joue, l'accès aux postes stratégiques leur échappe. Des femmes conseillées, mentorées il y en a beaucoup, les femmes réellement sponsorisées sont peu nombreuses.

## Perception du pouvoir

Pour beaucoup de femmes, le modèle traditionnel (stress, surcharge, déséquilibre vie pro-vie perso, arbitrages éthiques) freine l'attractivité des postes exécutifs. Elles expriment un désir d'un leadership renouvelé, plus humain, éthique, équilibré. Le problème n'est donc pas un manque d'ambition ou de talent mais un système qui ne correspond pas à leurs aspirations.

## Sous-représentation dans les filières d'avenir

Dans le numérique, IA, cybersécurité, cela préfigure déjà les inégalités de demain en France, les femmes ne représentent que **29 % des effectifs du numérique**, un chiffre qui tombe à **16 % dans les métiers techniques**. L'égalité se construit dès la petite enfance dans les imaginaires transmis aux filles et se poursuit dans l'orientation puis l'accès à la formation.



**Conséquence de tous ces freins, une véritable hémorragie dans certains secteurs : dans la tech, une femme sur deux quitte le secteur du numérique avant 35 ans.**

Un symptôme, non un choix !



# Alors on fait quoi maintenant ?

## On agit en s'inspirant des entreprises qui avancent

Face à ces mécanismes, les entreprises qui avancent montrent pourtant qu'un autre chemin est possible. Elles partagent une même conviction l'égalité professionnelle n'est pas qu'une case à cocher mais un **véritable levier d'innovation, d'impact et de performance économique et sociale**.

L'enjeu n'est plus que d'accompagner les femmes mais d'engager aussi les hommes et de rééquilibrer les responsabilités.

Les entreprises qui réussissent démontrent une chose essentielle : l'égalité n'avance pas grâce à des intentions.

Elle avance grâce à un projet de transformation organisationnelle, ancré dans la gouvernance, porté par la stratégie, incarné par le management, partagé avec les équipes et soutenu par les partenaires sociaux. C'est un travail de tous les instants, les objectifs doivent tenir dans la durée et même lorsqu'ils sont atteints leur maintien reste fragile.

# Les pratiques des entreprises leaders qui font la différence

## Engagement incarné

Chez elles, la mixité se pilote comme une stratégie business. Leur point commun est un engagement clair, public et incarné par leur dirigeant(e).

## Gouvernance robuste

Une feuille de route définie et pilotée au plus haut niveau (COMEX et CA), l'égalité est intégrée dans la stratégie en lien avec les valeurs, des indicateurs transparents et des objectifs intégrés à la rémunération variable.

## Investissement dans les talents

Mentoring et sponsoring exigeants, programmes de coaching / de leadership internes et externes, réseaux d'appui.

## Processus professionnalisés

Shortlists mixtes, critères objectifs de recrutement et de promotion, analyses annuelles des écarts salariaux, viviers féminins suivis et anticipés. Elles ne se contentent plus de sensibiliser : elles mesurent, objectivent, auditent.

## Culture inclusive incarnée

Lutte explicite contre le sexisme ordinaire, réseaux internes dynamiques (féminins et mixtes), ambassadeurs visibles, communication valorisant les personnalités inspirantes à l'interne et à l'externe ainsi que les comportements attendus.

## Ouverture à l'écosystème

Partenariats, programmes d'orientation ou de sensibilisation pour les jeunes filles, coalitions nationales et internationales, innovations via l'IA inclusive ou données RH...

## Transparence et amélioration continue

Elles font de la transparence un levier et de l'amélioration continue un réflexe.

## Conditions de travail modernisées

Parentalité renforcée, flexibilité, santé mentale...

# 2026 une année charnière : le choc de la transparence et l'ère de la preuve

La transposition en droit français de la **directive européenne 2023/970** prévue d'ici juin 2026 annonce un choc culturel. Ses exigences sont structurantes : elles bousculeront durablement les pratiques RH et managériales, elles toucheront le quotidien des salariés et, par ricochet, la cohésion de l'entreprise et la paix sociale.

## Recrutement transparent

- € Interdiction de demander le salaire antérieur des candidats.
- Obligation d'afficher une fourchette de rémunération claire dans chaque offre d'emploi.

## Fin des tabous salariaux

- 🔒 Suppression des clauses de confidentialité sur les rémunérations.

## Droit à l'information

- 📋 Tout salarié(e) pourra demander à connaître sa rémunération ainsi que la moyenne et la médiane de rémunération des autres employés effectuant le même travail ou un travail de valeur égale, ventilées par sexe.



## Charge de la preuve inversée

En cas de litige, c'est à l'employeur de démontrer l'absence de discrimination salariale.



## Publication d'un reporting

Composé de **7 indicateurs** sur les écarts de rémunération, bien au-delà de l'Index Egapro, ce dernier sera d'ailleurs transformé avec cette directive.

**Tout écart supérieur à 5 %, non justifié par des critères objectifs** (compétences mobilisées, efforts requis, responsabilités assumées, conditions de travail) obligera l'employeur à engager des mesures correctives.

Avec son obligation de résultat, la directive impose de mesurer, publier et corriger – un véritable changement de culture qui **exposera les organisations non prêtes à des risques juridiques, financiers et réputationnels**.

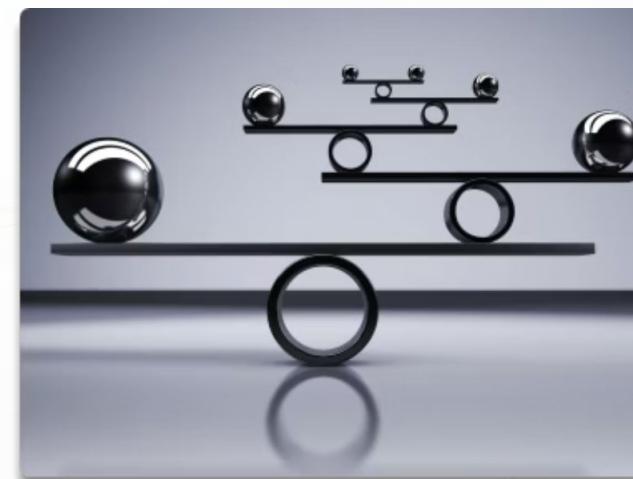
# L'instant décisif : transformer ou... s'exposer

Au final, l'enjeu n'est plus seulement de réduire des écarts : il est de **réinventer nos modèles de leadership, nos modes d'organisation et notre manière de coopérer**.

Chaque décision, chaque processus, chaque comportement, chaque action compte et c'est ainsi que l'égalité professionnelle pourra enfin se concrétiser comme une évidence partagée, au bénéfice de toutes et tous.

Comme le rappelle *Maylis Staub (Numeum)*, « Nous n'avons plus le luxe du délestage de responsabilité : chacun(e), à son niveau, a un rôle à jouer ! »

Car l'égalité professionnelle n'est pas un coût : **c'est un avantage stratégique, un facteur d'équilibre interne et un moteur de performance durable**. C'est la ligne de partage entre les organisations qui subiront l'avenir et celles qui choisiront de le façonner.



# Sources et références

[Part des femmes dans la population active dans l'Union européenne | Insee](#)

[Diplôme le plus élevé selon l'âge et le sexe | Insee](#)

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/8381248>

[#10novembre11h31 L'édito | Les Glorieuses](#)

[Écart de salaire entre femmes et hommes en 2023 - Insee Focus - 349](#)

[Comprendre l'écart salarial entre les sexes : définition, faits et causes | Sujets | Parlement européen](#)

Analyse EgaliT basée sur données détaillées [Egapro](#) à Octobre 2025

<https://www.ifa-asso.com/mediatheques/barometre-ifa-ethics-boards-de-la-mixite-des-instances-dirigeantes-2025>

[Etude AFA - 2030 année de la parité ?](#)

[Quelle place pour les femmes à la direction des entreprises du CAC 40 et du SBF 120 ? | BCG](#)

<https://www.essec.edu/fr/actualites/enquete-image-pouvoir-executif-attractivite-exerce-femmes/Etude>

[Cybersécurité et intelligence artificielle : quelle place pour les femmes ? | info.gouv.fr](#)

[Champions de la mixité : des dirigeants hommes engagés partagent leurs leviers de fidélisation - Numeum](#)

[Directive - 2023/970 - FR - EUR-Lex](#)