



L'Opinion tranchée

Les femmes dans le milieu professionnel

Prise de risques, confiance en soi et « glue work »

LEVÉE D'EMBARGO : IMMEDIATE

Une étude menée par ODOXA pour



FCE FRANCE
FEMMES CHEFS D'ENTREPRISES

Méthodologie



Recueil

Enquête réalisée auprès d'un échantillon de Français interrogés par internet du **27 août au 4 septembre 2025**.



Echantillons

Echantillon de **2 010 Français** représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus dont **1 053 femmes** et **957 hommes**.

La représentativité de l'échantillon est assurée par la méthode des quotas appliqués aux variables suivantes : sexe, âge et profession de l'interviewé après stratification par région et catégorie d'agglomération.

Précisions sur les marges d'erreur

Chaque sondage présente une incertitude statistique que l'on appelle marge d'erreur. Cette marge d'erreur signifie que le résultat d'un sondage se situe, avec un niveau de confiance de 95%, de part et d'autre de la valeur observée. La marge d'erreur dépend de la taille de l'échantillon ainsi que du pourcentage observé.

	Si le pourcentage observé est de ...					
Taille de l'Echantillon	5% ou 95%	10% ou 90%	20% ou 80%	30% ou 70%	40% ou 60%	50%
100	4,4	6,0	8,0	9,2	9,8	10,0
200	3,1	4,2	5,7	6,5	6,9	7,1
300	2,5	3,5	4,6	5,3	5,7	5,8
400	2,2	3,0	4,0	4,6	4,9	5,0
500	1,9	2,7	3,6	4,1	4,4	4,5
600	1,8	2,4	3,3	3,7	4,0	4,1
800	1,5	2,5	2,8	3,2	3,5	3,5
900	1,4	2,0	2,6	3,0	3,2	3,3
1 000	1,4	1,8	2,5	2,8	3,0	3,1
2 000	1,0	1,3	1,8	2,1	2,2	2,2
3 000	0,8	1,1	1,4	1,6	1,8	1,8

Lecture du tableau : Dans un échantillon de 600 personnes, si le pourcentage observé est de 20% la marge d'erreur est égale à 2,5 points : le pourcentage réel est donc compris dans l'intervalle [17,5 ; 22,5].

Principaux enseignements

Plafond de verre, doute intérieur et glue work : les freins qui ralentissent la trajectoire des femmes

- **Un plafond de verre persistant** : seules 24% des femmes encadrent une équipe, contre 37% des hommes. Et elles ne sont que 10% à siéger en comité de direction (vs 17% des hommes).
- **Une aversion au risque plus marquée chez les femmes** : dans la vie pro, seulement 27% des femmes disent prendre régulièrement des risques, contre 35% des hommes. À peine 20% ont créé ou souhaitent créer une entreprise (vs 28% des hommes).
- **Une autocensure largement reconnue** : 54% des femmes disent avoir laissé passer une opportunité par manque de confiance (vs 43% des hommes). 30% n'ont pas osé imposer leur point de vue (vs 25%).
- **La confiance en soi, un héritage encore perçu comme masculin** : 42% des femmes estiment que la confiance en soi est davantage inculquée aux garçons qu'aux filles — elles sont 8 fois plus nombreuses à penser cela plutôt que l'inverse.
- **Glue work, la charge invisible qui pèse sur les carrières féminines** : 77% des femmes disent être davantage sollicitées pour ces tâches peu valorisées (vs 52% des hommes). Et 75% estiment que cela freine leur carrière.
- **Les plus jeunes femmes et les cadres sont plus conscientes de leurs freins** : 61% des 25-34 ans ont renoncé à une opportunité par manque de confiance, et 49% des managers ou des dirigeantes aussi.

Synthèse détaillée

(1/4)

Plafond de verre, doute intérieur et glue work : les freins qui ralentissent la trajectoire des femmes

I. Un plafond de verre toujours bien réel : les femmes restent sous-représentées aux postes clés

Le premier indicateur du sondage révèle un écart marquant dans les fonctions d'encadrement. Ce déséquilibre se vérifie sur l'ensemble des dimensions de l'encadrement :

- Encadrement d'équipe : 24% des femmes vs 37% des hommes occupent ces fonctions (-13 pts)
- Responsabilités d'encadrement : 28% vs 37% des hommes (-9 pts)
- Responsables de département : 20% vs 29% (-9 pts)
- Membre d'un comité de direction ou comité exécutif : 10% vs 17% (-7 pts)

Ce constat confirme que le plafond de verre résiste. Et les données suivantes montrent à quel point il repose sur des freins systémiques, culturels et/ou intériorisés.

II. Une ambition bridée par une plus grande aversion au risque

Hommes et femmes partagent une même opinion de principe : 57% estiment qu'il vaut mieux prendre des initiatives audacieuses pour réussir, même au risque d'échouer. Seulement 41% privilégient une stratégie prudente, même si cela limite les opportunités. Sur ce constat donc, aucune différence entre les sexes.

Mais c'est dans la pratique du risque que les écarts apparaissent :

- Aiment prendre des risques dans la vie quotidienne : 33% des femmes vs 45% des hommes (-12 pts)
- Prise de risque régulière dans la vie professionnelle : 27% des femmes vs 35% des hommes (-8 pts)
- Création ou volonté de créer une entreprise : 20% des femmes vs 28% des hommes (-8 pts)

Les femmes, individuellement, manifestent donc une forte aversion au risque.

Synthèse détaillée

(2/4)

Mais considèrent-elles plus largement qu'il s'agit là d'un problème de société ?

Si une majorité d'entre elles estime que les femmes, aujourd'hui, sont tout aussi prêtes à prendre des risques et à « oser » professionnellement, elles sont tout de même très nombreuses à trouver qu'il persiste une forme de retenue féminine face au risque.

Elles sont ainsi 44% à estimer que les femmes, comparées aux hommes, prennent souvent moins de risques, 43% à penser que leurs semblables s'avouent incapables de faire quelque chose si elles ne sont pas certaines à 100% de pouvoir y parvenir, et 45% à considérer qu'elles demandent moins fréquemment des promotions ou de nouvelles responsabilités dans leur travail.

Les hommes, de leur côté, sont entre 14 et 20 points de moins à partager ce constat de « retenue » féminine.

III. La confiance en soi, carburant manquant de l'ambition féminine

Les femmes identifient clairement le manque de confiance comme un frein majeur dans leur carrière :

- 54% disent avoir laissé passer une opportunité par manque de confiance, contre 43% des hommes (+11 pts)
- 42% n'ont pas osé prendre certains risques (vs 38%, +4 pts)
- 41% se sont montrées trop honnêtes sur leurs limites (vs 40%, +1 pt)
- 30% n'ont pas osé imposer leur point de vue (vs 25%, +5 pts)

Elles sont aussi 29% à déclarer qu'un homme moins compétent a été préféré à elles — quand seuls 15% des hommes, soit deux fois moins, disent avoir vécu l'inverse.

Les femmes intègrent elles-mêmes des codes plus stricts de compétence : 58% se disent prêtes à postuler à un poste ou à lancer un projet sans remplir tous les critères ; c'est 7 points de moins que les hommes (65%).

De nombreux psychologues ont démontré que cette autocensure s'enracine souvent dans l'éducation*. Même si 52% des femmes estiment que la confiance en soi est transmise de manière équivalente aux garçons et aux filles (mais moins que les hommes, qui sont 68% à le penser), **elles sont huit fois plus nombreuses (42%) à dire que l'on transmet la confiance en soi avant tout aux garçons qu'avant tout aux filles (5%).**

Synthèse détaillée

(3/4)

IV. Glue work : collées à certaines tâches, les femmes sont retenues dans leur élan professionnel

Un autre frein, moins identifié, entrave les femmes : le glue work, ou « travail-colle », désigne ces tâches d'organisation, de logistique ou de coordination qui, bien que cruciales, restent peu visibles et peu valorisées.

Les femmes sont 77% à estimer qu'elles sont plus souvent sollicitées pour ces activités. Cette impression est beaucoup moins partagée par les hommes, qui sont à peine plus de la moitié (52%) à considérer que le glue work incombe plus souvent aux femmes.

Pourquoi acceptent-elles plus souvent ces rôles ? Hommes et femmes mettent en avant les mêmes principales explications, mais les femmes les citent encore plus que les hommes :

- Le fait de ne pas oser dire non (49% des femmes le disent vs 39% des hommes)
- Par souci de bien faire (48% vs 39%)
- Par pression implicite (41% vs 37%)

En revanche, les hommes sont plus nombreux à estimer qu'elles le font par goût (« elles aiment ce type de tâches ou ça les rassure ») : 23% le disent vs 16% des femmes.

Mais les conséquences sont claires : 75% des femmes pensent que ces tâches freinent leur carrière. Les hommes le pensent aussi, mais dans une moindre mesure (59%). Ce glue work agit comme une colle invisible : pendant que les hommes avancent, certaines femmes peuvent s'enliser dans des tâches opérationnelles plutôt que de viser des postes plus stratégiques et mieux rémunérés.

Céline Bracq, co-fondatrice et directrice générale d'Odoxa

Synthèse détaillée

(4/4)

Des différences générationnelles parfois marquées

Si les femmes partagent un socle commun de perceptions et d'expériences professionnelles, certaines divergences apparaissent selon l'âge, notamment en matière de confiance en soi.

- **Ambition et confiance en soi : Les plus jeunes affichent une forme d'autocensure plus marquée** : 61% des 25-34 ans disent avoir laissé passer une opportunité par manque de confiance. C'est au moins 10 points de plus que dans les tranches d'âge suivantes (52% des 35-49 ans, 45% des 50-64 ans, 23% des 65 ans et plus). Ce résultat invite à la nuance : on pourrait penser que les choses s'améliorent avec l'âge, mais des études récentes montrent que la jeune génération, exposée aux réseaux sociaux, est plus anxieuse et se sent davantage freinée par la comparaison aux autres. Les femmes les plus jeunes sont aussi nettement plus nombreuses à estimer – et sans doute à ressentir plus fortement – que la confiance est encore transmise prioritairement aux garçons : 61% chez les moins de 25 ans, contre 34% chez les plus âgées.
- **Vision du risque : Les écarts sont faibles sur la perception du risque, mais les plus jeunes, bien qu'elles soient critiques sur l'éducation et la transmission de la confiance, sont aussi plus nombreuses à estimer avoir été encouragées à prendre des risques professionnels** : 58% des moins de 25 ans contre 45% des plus de 50 ans.
- **Glue work** : Toutes les générations de femmes estiment, dans de fortes proportions, être davantage sollicitées pour ces tâches invisibles. Mais **cette perception est particulièrement forte chez les plus âgées** : 84% contre 77% en moyenne.

Celles qui dirigent ou encadrent se sont souvent senties entravées par un manque de confiance

Les femmes occupant des postes de managers ou dirigeantes ont plus souvent été confrontées à des situations où leur manque de confiance les a pénalisées. Elles identifient également davantage de freins systémiques.

- **Rapport au risque et confiance en soi** : Sans surprise, elles sont plus nombreuses à prendre des risques dans leur vie professionnelle (40% vs 18% de celles qui n'occupent pas ces responsabilités) et à aimer prendre des risques au quotidien (40% vs 29%). Elles ont aussi été davantage encouragées à prendre des risques (57% vs 45%). Mais leur rapport au risque reste ambivalent : **elles sont légèrement plus enclines à adopter une stratégie prudente que les autres femmes (44% vs 40%) et 49% déclarent avoir renoncé à une opportunité par manque de confiance, contre 41% des femmes n'exerçant pas de responsabilités.**
- Une perception plus marquée des écarts de comportements : Elles sont plus nombreuses à penser que les femmes prennent moins de risques que les hommes (48% vs 42%) ou qu'elles demandent moins souvent des promotions (49% vs 44%).
- **Glue work** : Elles constatent, à l'instar des autres femmes, que les femmes sont plus souvent sollicitées pour des tâches peu valorisées (75% vs 77%) et que ces tâches freinent leur carrière (71% vs 76%).



I – Prise de risque, responsabilités et carrière professionnelle

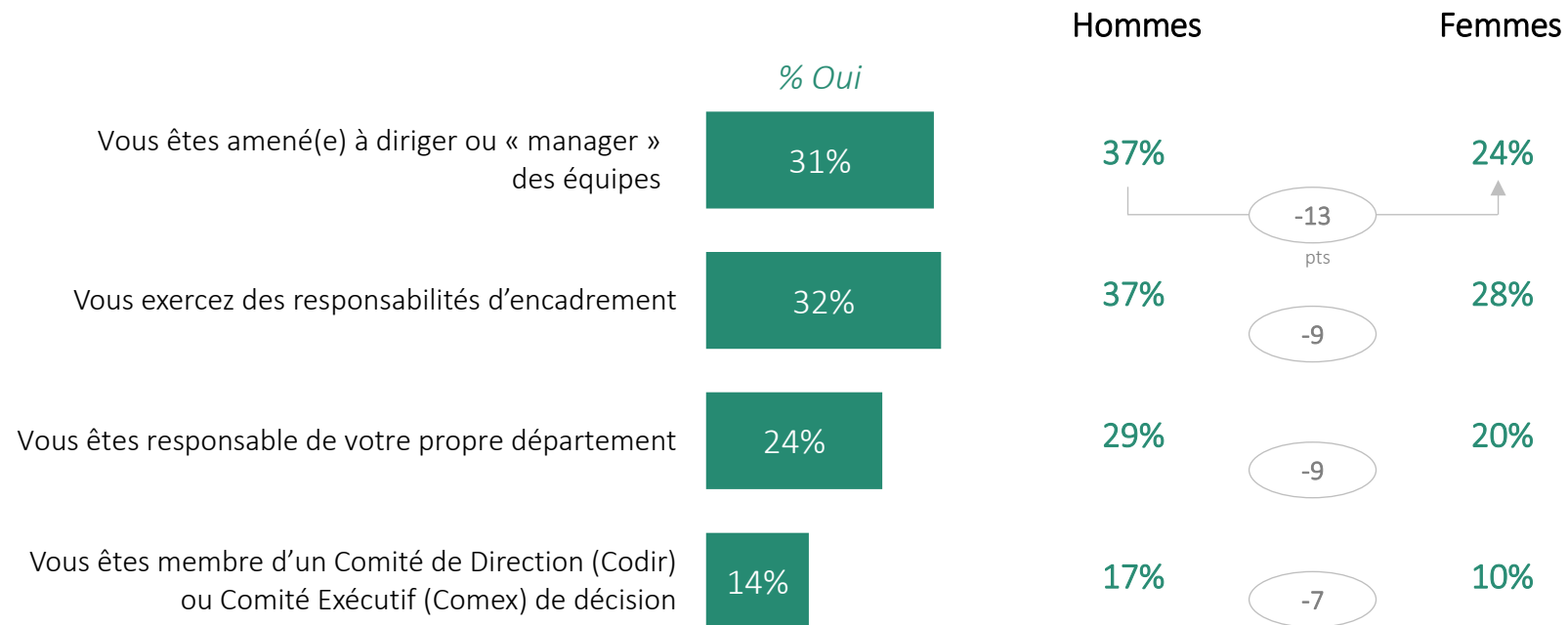


Responsabilités exercées dans l'entreprise



Aux actifs en emploi

Dans votre entreprise, diriez-vous que... ?



Approches privilégiées pour réussir professionnellement

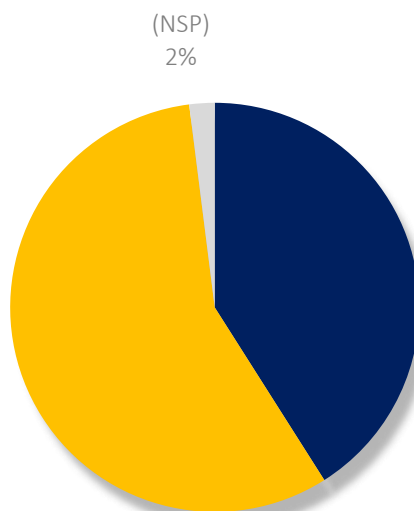


Pour réussir professionnellement, selon vous, vaut-il mieux... ?

Savoir prendre des initiatives
audacieuses, même si cela
comporte un risque d'échec

57%

Femmes : 57%
Hommes : 57%



Adopter une stratégie
prudente, même si cela
limite les opportunités

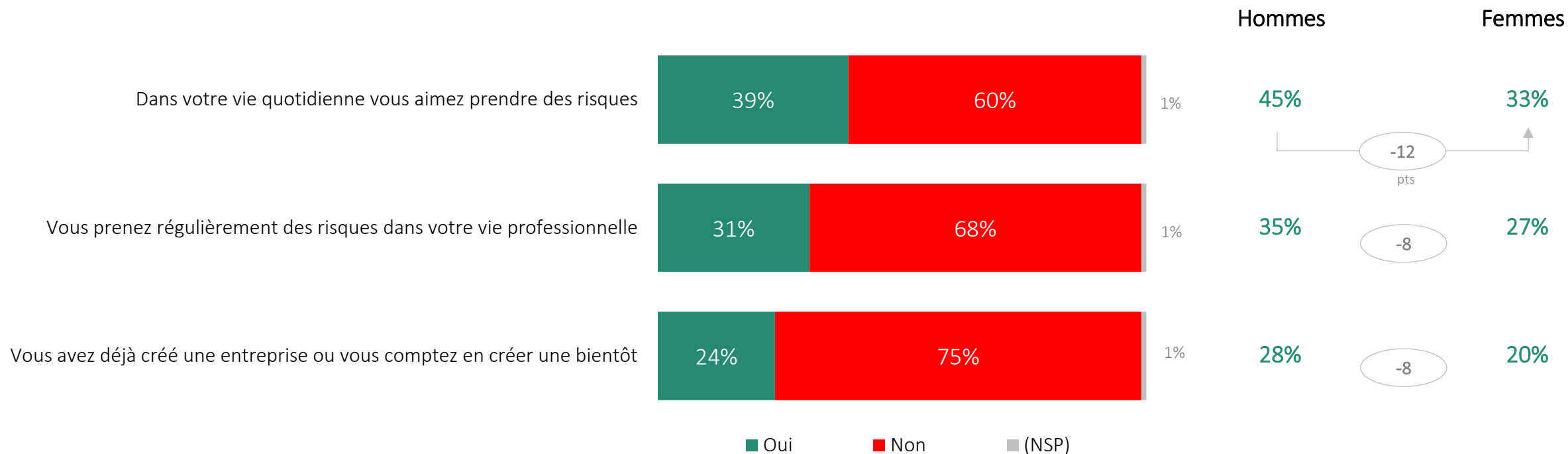
41%

Femmes : 41%
Hommes : 41%

Attitudes vis-à-vis de la prise de risque et de l'entrepreneuriat



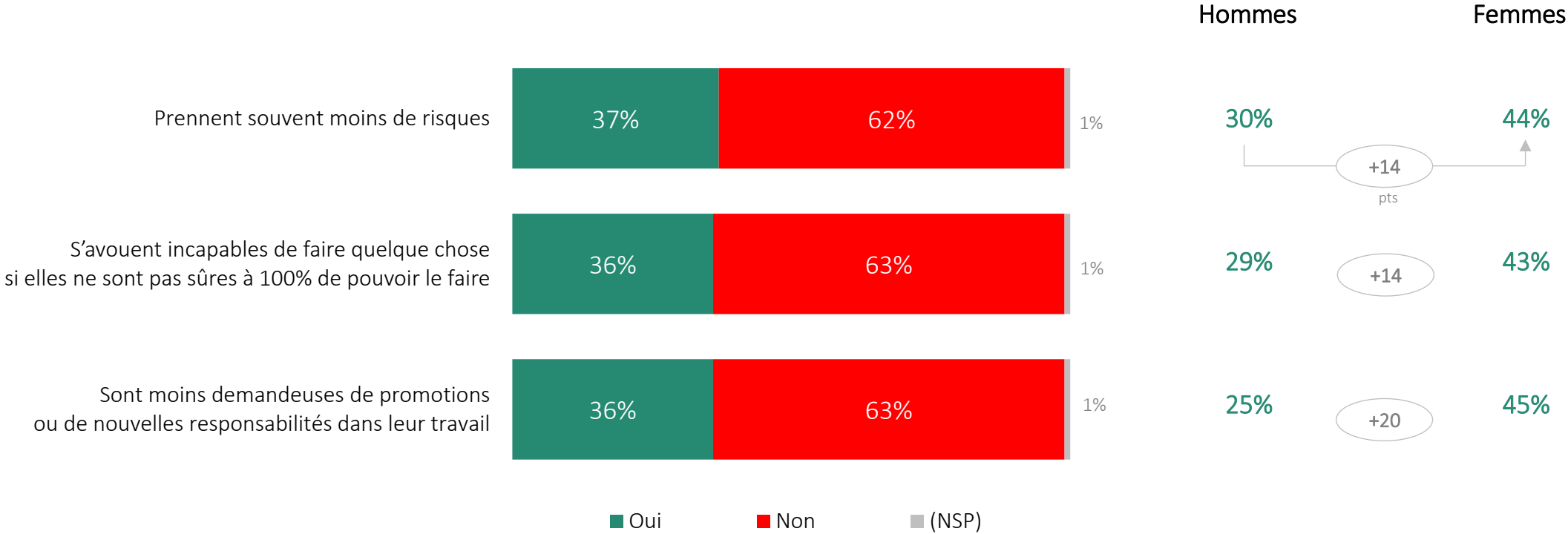
Aux actifs en emploi
Diriez-vous que... ?



Comparaison perçue entre femmes et hommes dans les comportements professionnels



Compte tenu de votre expérience, avez-vous l'impression que, par rapport aux hommes, les femmes... ?

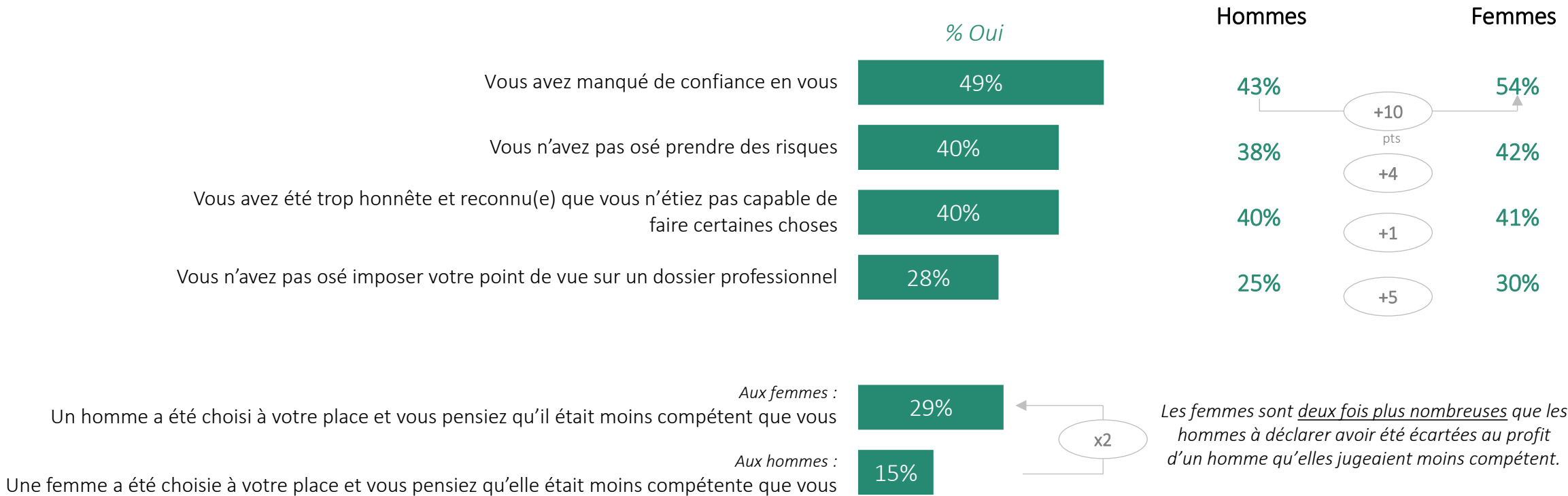


Regard porté sur les opportunités professionnelles manquées



Et vous personnellement, avez-vous le sentiment que vous êtes déjà passé(e) à côté d'opportunités professionnelles parce que... ?

i Les résultats sont présentés auprès des personnes déclarant être « concernées » par ces situations



Perception du soutien à la prise de risques professionnels

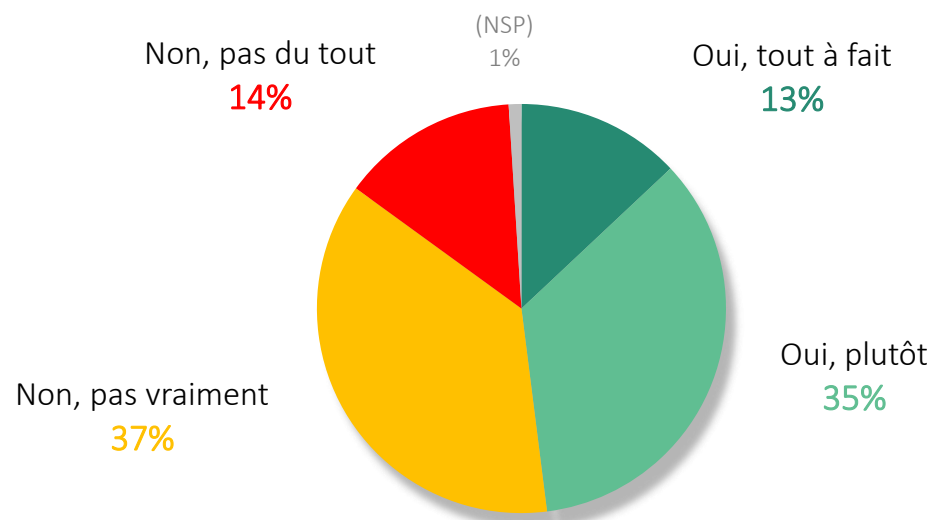


Diriez-vous que, dans votre vie, vous vous sentez encouragé(e)/vous vous êtes sentie(e) encouragé(e) à prendre des risques professionnels (changement de métier, décision stratégique, création d'entreprise) ?

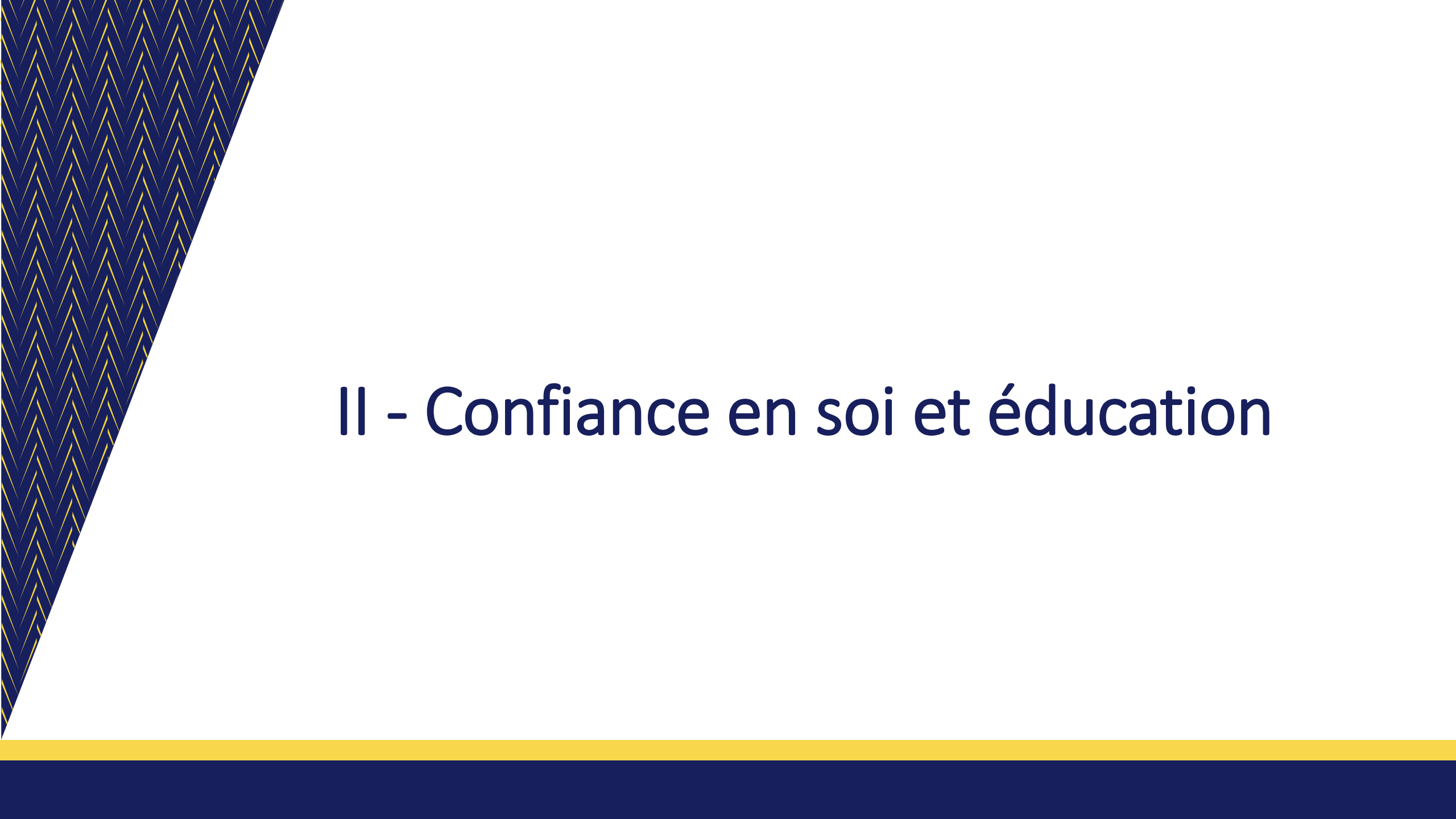
i Les résultats sont présentés auprès des personnes déclarant être « concernées » par cette situation

% Non : 51%

% Oui : 48%



Femmes : 48%
dont femmes âgées de moins de 25 ans : 58%
dont femmes âgées de 50-64 ans : 40%
Hommes : 49%



II - Confiance en soi et éducation

Regard porté sur la transmission de la confiance en soi dès l'enfance



Diriez-vous que la confiance en soi est transmise de manière équivalente chez les filles et les garçons dès l'enfance ?

La confiance en soi est transmise de manière équivalente
chez les filles et les garçons dès l'enfance

60%

La confiance en soi est surtout transmise aux garçons
dès l'enfance

33%

La confiance en soi est surtout transmise aux filles
dès l'enfance

6%

(NSP) 1%

Hommes

Femmes

68%

52%

-16
pts

24%

42%

+18

7%

5%

-2

1%

1%

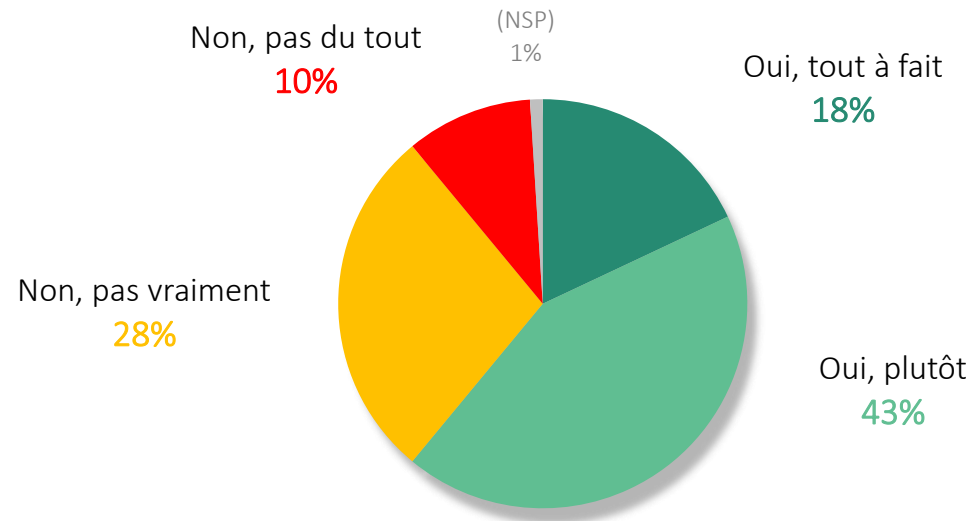
Attitude vis-à-vis d'une candidature ou d'un projet malgré l'absence de tous les critères requis



Seriez-vous prêt(e) à postuler à un poste ou lancer un projet, même si vous ne remplissez pas tous les critères pour ce poste ou ce projet ?

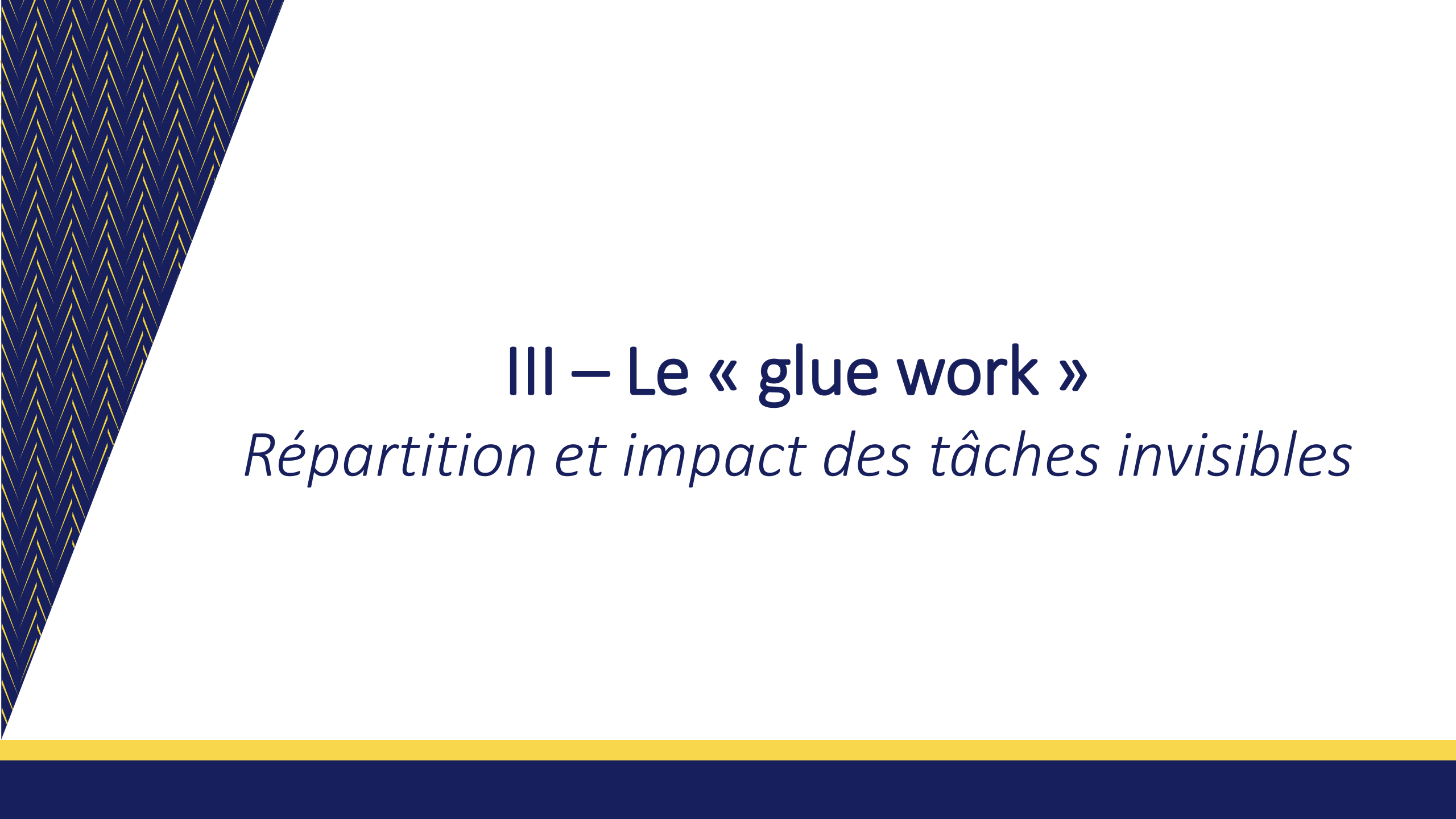
% Non : 38%

% Oui : 61%



Hommes : 65%
Femmes : 58%

-7



III – Le « glue work »

Répartition et impact des tâches invisibles

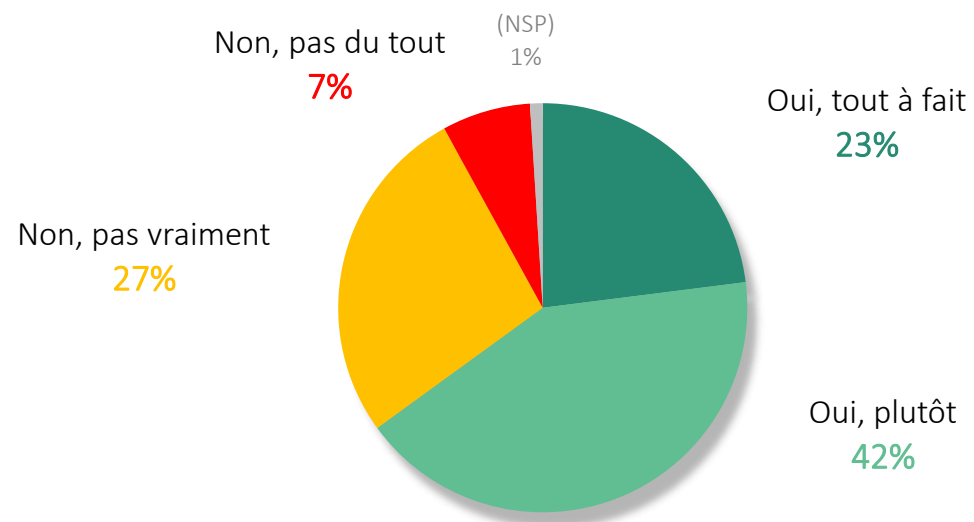
Répartition perçue des tâches non valorisées en entreprise



En entreprise, diriez-vous que les femmes sont plus souvent sollicitées que les hommes pour des tâches non valorisées (organisation, logistique, comptes rendus...) ?

% Non : 34%

% Oui : 65%



Hommes : 52%
Femmes : 77%

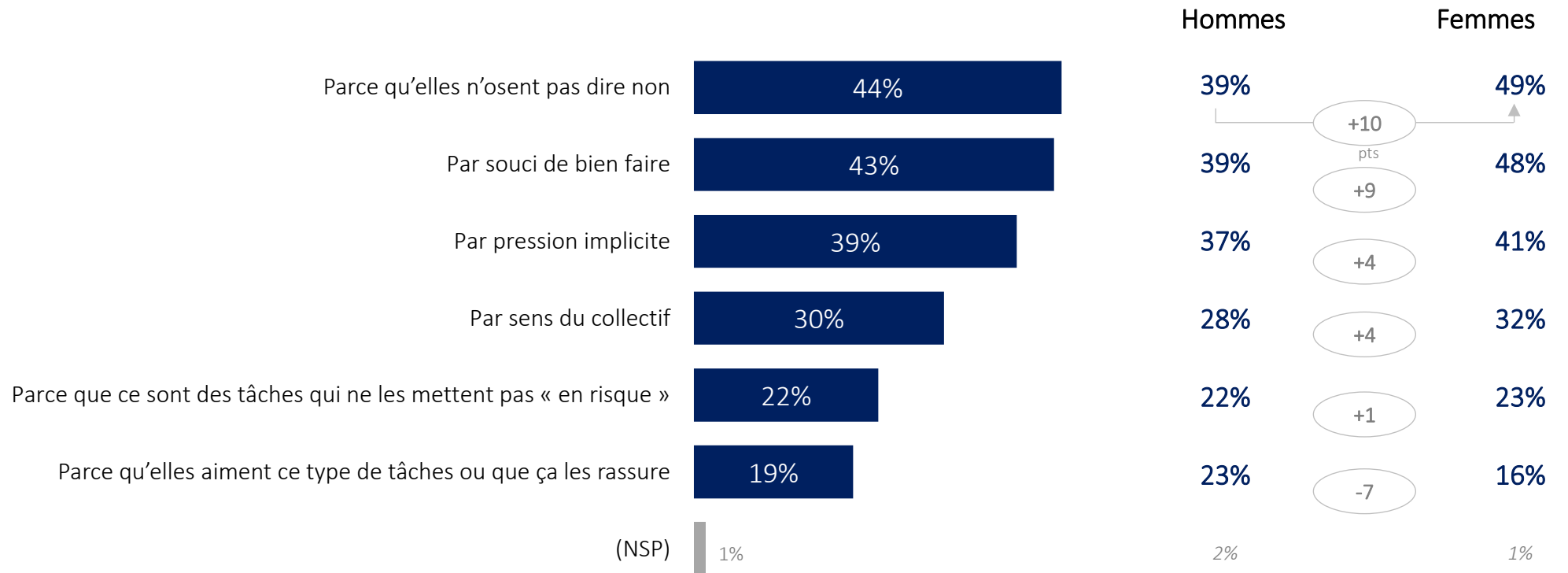
+25

Raisons perçues de l'acceptation plus fréquente des tâches non valorisées par les femmes



Pourquoi, selon vous, les femmes acceptent-elles plus souvent ce type de tâches que les hommes ?
3 réponses possibles

i Le total est supérieur à 100 car plusieurs réponses pouvaient être choisies.



Conséquences des tâches invisibles sur l'évolution professionnelle des femmes



Pensez-vous que ces tâches dites "invisibles" freinent davantage la carrière des femmes que celle des hommes ?

% Non : 32%

% Oui : 67%

