



Observatoire  
de la  
MIXITÉ



SAFRAN



Communiqué de presse  
12 mai 2022

**EMBARGO 2 juin – midi**

## RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

### « ENQUÊTE SUR LE PHÉNOMÈNE D'OPTING-OUT »

Aux États-Unis, cela fait longtemps que l'on s'interroge sur les raisons qui poussent les femmes diplômées à qui tout réussit à quitter leur emploi. Parfois, il s'agit simplement d'une forme d'usure ou de l'envie de faire/passé à autre chose. Parfois, cela peut être l'envie ou le besoin de se consacrer d'abord à sa vie privée. Dans tous les cas, il s'agit probablement de l'expression d'une vision d'un avenir professionnel différent.

En France, les dirigeantes et dirigeants de l'Observatoire de la Mixité<sup>1</sup> souhaitent tout mettre en œuvre pour accélérer la mixité de leurs effectifs et notamment aux niveaux managérial et exécutif comme les y encourage la loi Rixain. C'est la raison pour laquelle l'Observatoire de la mixité, avec Bureau Veritas et Safran, a souhaité lancer une enquête auprès d'un large échantillon de managers (1 000 femmes et 1 000 hommes) pour évaluer la prévalence du phénomène d'Opting-out, en comprendre les raisons et explorer les solutions pour y remédier. Voici les principaux enseignements.

#### Mention obligatoire

Enquête de l'Observatoire de la mixité avec Bureau Veritas et Safran  
Réalisée par BVA du 31 janvier au 22 février 2022

## LES ENSEIGNEMENTS CLÉS DE L'ÉTUDE

### 1. Le sens donné au travail et les moteurs de motivation sont les mêmes pour les femmes et les hommes, et ce quel que soit leur niveau de responsabilité managériale : épanouissement, fierté et rémunération

Dans le détail :

- ▶ Plus de 4 managers sur 5 se disent **fiers de leur métier** et **ont plaisir à aller travailler**
- ▶ Les trois quarts des personnes interrogées considèrent que leur travail est **une source d'épanouissement**
- ▶ Et enfin, pour **74%** des femmes, **leur travail est avant tout un moyen de subvenir à leurs besoins** ; seule dimension sur laquelle les hommes se démarquent significativement (**+4 pts à 78%**)
- ▶ On note également que le travail est vu comme une source d'épanouissement dans de beaucoup plus grandes proportions chez les PDG et membres de Comités exécutifs (+16 pts à 91%), et dans de moindres proportions comme avant tout un moyen de subvenir à leurs besoins (-18 pts) pour cette même population.
- ▶ Et on note enfin ici que les moteurs de motivation sont les mêmes chez les femmes et chez les hommes.

Un travail qui a du sens – que ce soit pour les femmes ou les hommes managers – n'est ainsi pas un concept univoque. Il doit aussi bien **être intellectuellement stimulant** (pour 59% des femmes vs 56% des hommes),

**assurer un bon équilibre vie professionnelle / vie privée** (55% dans les deux populations) et **procurer une sécurité financière** (54% vs 52%).

## 2. **Opting-out : un phénomène méconnu des managers français sur lequel le ressenti des femmes et des hommes divergent**

**Seul un peu plus d'un manager sur trois a déjà entendu parler de l'Opting-out ne serait-ce que de nom** et seul 1 sur 10 environ sait précisément de quoi il s'agit.

Après explication, **les avis divergent entre femmes et hommes** sur le genre des populations les plus touchées par ce phénomène :

- ▶ Les femmes managers pensent majoritairement qu'il les touche davantage (**64%** vs 34% pour les hommes)
- ▶ Là où les hommes estiment que cela touche autant les femmes que les hommes (**60%** vs 31% pour les femmes)

Ces divergences d'opinion questionnent tout autant sur le ressenti des hommes par rapport à la réalité du quotidien professionnel des femmes managers, que sur le ressenti personnel des hommes et des femmes sur leur propre carrière.

## 3. **L'Opting-out qui touche aussi bien les femmes que les hommes pour le refus de promotions, mais les femmes managers sont plus nombreuses que les hommes à ne pas candidater pour des postes à responsabilités ou exécutifs, alors qu'elles en avaient les capacités**

Parmi les deux formes d'opting-out évoquées auprès des femmes managers (1. Refus d'une promotion ; 2. Non candidature pour une promotion), les réalités semblent légèrement différentes : si les femmes managers sont en proportion aussi nombreuses que les hommes (32% vs 30%) à avoir déjà refusé des promotions pour des postes à responsabilités ou exécutifs, **elles sont en revanche davantage à ne pas avoir candidaté pour ce type de poste** (+7 pts / 48% vs 41% pour les hommes).

**Constat qui laisse à penser qu'il existe un « vivier » plus important de candidatEs à ce type de poste dès lors que l'on prend la peine « d'aller chercher ces femmes », et que l'on sort des logiques de plafond de verre et/ou syndrome de l'imposteur.**

Pour illustrer ce dernier phénomène, on notera par ailleurs que **près de 70% des femmes managers déclarent avoir déjà postulé à une offre en pensant ne pas répondre à tous les prérequis, contre 62% des hommes seulement, alors que le mythe persiste, disant que les femmes attendent d'avoir 100% des compétences avoir avant de candidater à un poste.**

## 4. **Des raisons d'Opting-out qui témoignent davantage d'une crise aspirationnelle à l'exercice de ce type de fonction qu'à une problématique strictement genrée**

On observe ainsi peu d'écart entre femmes et hommes managers dans les raisons avancées pour expliquer les refus de promotion et/ou le fait de ne pas avoir candidaté pour ce type de fonction. Parmi les raisons de l'Opting-out, les suivantes se démarquent :

- ▶ **19%** craignaient une augmentation trop importante de leur charge de travail
- ▶ **18%** pensent qu'il y a trop de pression à ce type de poste
- ▶ **18%** souhaitaient continuer à avoir du temps pour elle/lui

- ▶ **17%** pensaient qu'ils ou elles ne seraient pas rémunéré(e)s à leur juste valeur
- ▶ **17%** voulaient continuer à voir leurs enfants / proches autant qu'elles le souhaitaient

Il semble donc que les raisons principales à l'Opting-out, de manière partagée pour les femmes et pour les hommes, sont :

- ▶ **D'une part, l'image de pression et de charge de travail que renvoient les postes à responsabilité.** Il est intéressant sur ce point de s'interroger sur l'éventuel rôle des dirigeantes et dirigeants dans l'image des fonctions exécutives. **Est-ce une fatalité de considérer qu'il y a forcément pression et charge de travail insupportable au sommet ? Y a-t-il moyen pour les dirigeant(e)s de donner davantage envie et de montrer concrètement que leurs postes ne signifient pas uniquement de la pression et une succession ininterrompue de réunions ?**
- ▶ **D'autre part, ce qui est lié au temps pour soi et à la vie de famille.** Il y a une réflexion intéressante à mener ici sur l'équilibre vie professionnelle-vie privée que l'on offre à ses collaborateurs, y compris dans les plus hautes fonctions : **quelles sont les modalités de travail « équilibré » que l'on peut mettre en avant pour donner davantage envie d'accéder à des postes à responsabilité ? En ce sens, la rémunération proposée semble jouer un rôle plus important que pressenti dans la balance décisionnelle.**

Si intuitivement on s'attendait à ce que les raisons liées à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle soient importantes, **on n'attendait pas au même niveau d'importance les raisons liées à l'image des postes de pouvoir.**

#### **5. Les solutions qui tendraient à mieux équilibrer la balance décisionnelle sont celles qui sont jugées comme les plus efficaces**

Plusieurs propositions pour lutter contre l'Opting-out semblent ainsi emporter l'adhésion des managers femmes et hommes interrogé(e)s et livrent un certain nombre de pistes de réflexion :

- ▶ **La flexibilité des modalités de travail (79% des répondants)**
- ▶ **Des conditions salariales** particulièrement attractives (78%)
- ▶ L'accompagnement de la **mobilité géographique de la / du conjoint.e (75%)**
- ▶ Le **mentoring**, avec une différence significative ici entre femmes et hommes (75% pour les femmes, **+6 pts** par rapport aux hommes)
- ▶ **L'exemplarité des dirigeants** de l'entreprise et un leadership inspirant en termes de langage, de tolérance (73%)
- ▶ Le **coaching** à la prise de fonction (72%)

Ces solutions rencontrent toutes des scores d'efficacité très élevés et nous livrent ainsi plusieurs axes de réflexion pour répondre au phénomène global de l'Opting-out lié aux nouvelles aspirations des femmes et des hommes pouvant prétendre à l'exercice de fonctions à responsabilités :





**1/ La politique de rémunération, pré requis indispensable à l'exercice de ce type de fonction**

**2/ L'équilibre vie professionnelle / vie personnelle** qui devient un pilier essentiel de l'épanouissement professionnel dans l'exercice de fonctions à responsabilités

**3/ L'image du pouvoir** au travers de l'exemplarité de l'entreprise et de ses dirigeants

**4/ L'accompagnement des personnes dans leur prise de poste, en quête de réassurance et de légitimité**

## MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE

	Enquête auprès d'un échantillon représentatif <b>996 FEMMES ET 1008 HOMMES MANAGERS</b> (toutes positions confondues).
	Enquête web réalisée par l'Institut BVA, du <b>31 JANVIER AU 22 FÉVRIER 2022</b> .
	<b>REPRÉSENTATIVITÉ ASSURÉE PAR LA MÉTHODE DES QUOTAS</b> sur les variables : genre, âge, secteurs, d'activité, taille d'entreprise et région d'habitation.
	<b>PRÉSENTATION DES RÉSULTATS</b> axée sur les résultats des femmes. Les scores des hommes sont affichés uniquement en cas d' <u>écart significatif</u> .

## A PROPOS DE L'OBSERVATOIRE DE LA MIXITÉ

Porté par l'Institut du Capitalisme Responsable, parrainé par Michel Landel, administrateur indépendant et ex-directeur général de Sodexo, et co-piloté par Caroline de La Marnière et Marie-Christine Mahéas, l'[Observatoire de la Mixité](#) est un think and do tank qui réunit en son sein des entreprises actives sur le sujet de la mixité femmes/hommes ainsi que des expertes et experts reconnus sur ce sujet.

Il a pour objectif de faire progresser, rapidement et de manière durable la mixité femmes-hommes dans les organisations en produisant et diffusant largement des recommandations concrètes et ayant fait leurs preuves, à l'attention des instances décisionnelles, entreprises et institutionnelles ([les 6 mesures concrètes pour accélérer la mixité dans les organisations](#)). Il a également pour objectif de conduire des actions de recherche pour approfondir ses travaux, notamment sur la mixité des métiers et le phénomène d' « opting out ».

L'Observatoire réunit également au sein de son Club 17 dirigeantes et dirigeants d'entreprises qui échangent leur bonnes pratiques et accompagnent, creusent, communiquent et amplifient les travaux visant à accélérer la mixité femmes/hommes.

**Entreprises partenaires de l'Observatoire de la Mixité : Crédit Mutuel Arkéa, Engie, France Télévisions, Mazars, Nexity, SNCF, Sodexo, Sanofi**

### Membres experts de l'Observatoire de la Mixité :

**Caroline de La Marnière** Fondatrice de l'Institut du Capitalisme Responsable et coordinatrice de l'Observatoire de la mixité

**Marie-Christine Mahéas** Directrice du centre Mazars pour la diversité et l'inclusion, autrice du livre « Mixité, quand les Hommes s'engagent (Eyrolles) » et coordinatrice de l'Observatoire de la mixité

**Viviane de Beaufort** Professeure à l'ESSEC Business School

**Ingrid Bianchi** Membre fondatrice de l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD) et Administratrice du Club XXIe Siècle

**Arnaud de Bresson** Délégué général de Paris EUROPLACE

**Agnès Bricard** Présidente de Business & Professional Women (BPW) France

**Armelle Carminati** Présidente de la Commission Innovation Sociale et Managériale du MEDEF

**Brigitte Grésy** Ex-Présidente du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh)

**Annie Kahn** Ex-journaliste Le Monde, experte Mixité et Management, Administratrice

**Cristina Lunghi** Présidente-fondatrice d'Arborus

**Hortense de Roux** Présidente de Grandes Écoles au Féminin (GEF)

**Marie-Laure Seguela** Vice-Présidente nationale du groupe transversal DFCG au Féminin

**Olga Trostiansky** Présidente du Laboratoire de l'égalité

## A PROPOS DE BUREAU VERITAS

Bureau Veritas est un leader mondial de l'inspection, de la certification et des essais en laboratoire. Créé en 1828, le Groupe emploie environ 80 000 collaborateurs dans près de 1 600 bureaux et laboratoires dans le monde entier. Bureau Veritas aide ses 400 000 clients à améliorer leurs performances, en offrant des services et des solutions innovantes pour s'assurer que leurs actifs, produits, infrastructures et processus répondent aux normes et réglementations relatives à la qualité, la santé, la sécurité, la protection de l'environnement et la responsabilité sociale.

Bureau Veritas est coté sur Euronext Paris et fait partie des indices CAC 40 ESG, CAC Next 20 et SBF 120. Compartiment A, code ISIN FR 0006174348, mnémonique : BVI.

Pour en savoir plus [www.bureauveritas.com](http://www.bureauveritas.com). Suivez-nous aussi sur [Twitter](#) (@bureauveritas) et [LinkedIn](#).

## A PROPOS DE SAFRAN

**Safran** est un groupe international de haute technologie opérant dans les domaines de l'aéronautique (propulsion, équipements et intérieurs), de l'espace et de la défense. Sa mission : contribuer durablement à un monde plus sûr, où le transport aérien devient toujours plus respectueux de l'environnement, plus confortable et plus accessible. Implanté sur tous les continents, le Groupe emploie 76 800 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 15,3 milliards d'euros en 2021, et occupe, seul ou en partenariat, des positions de premier plan mondial ou européen sur ses marchés. Safran s'engage dans des programmes de recherche et développement qui préservent les priorités environnementales de sa feuille de route d'innovation technologique.

Safran est une société cotée sur Euronext Paris et fait partie des indices CAC 40 et Euro Stoxx 50.



## A PROPOS DE BVA

**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**, BVA combine la science des données et les sciences sociales pour rendre les données inspirantes et leur donner vie.

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

**Observatoire de la mixité** : Marie-Christine MAHEAS – 06 20 99 31 39 - [marie-christine.maheas@wanadoo.fr](mailto:marie-christine.maheas@wanadoo.fr)

### Bureau Veritas :

Caroline Ponsi Khider - [caroline.ponsi-khider@bureauveritas.com](mailto:caroline.ponsi-khider@bureauveritas.com)

Thomas de Climens – [thomasdeclimens@primatice.com](mailto:thomasdeclimens@primatice.com)

Armand Rigaudy – [armandrigaudy@primatice.com](mailto:armandrigaudy@primatice.com)

### Safran :

Catherine MALEK : [catherine.malek@safrangroup.com](mailto:catherine.malek@safrangroup.com) / T +33 (0)1 40 60 80 28

Isabelle JAVARY : [isabelle.javary@safrangroup.com](mailto:isabelle.javary@safrangroup.com) / T : +33 (0)1 40 60 82 20

Charlène COLLARD : [charlene.collard@safrangroup.com](mailto:charlene.collard@safrangroup.com) / T : +33 (0)1 40 60 84 40

**BVA** : Steeve FLANET – 01 71 16 87 42 – [steeve.flanet@bva-group.com](mailto:steeve.flanet@bva-group.com)

---

<sup>i</sup> Liste des dirigeant(e)s du club des dirigeant(e)s de l'Observatoire de la mixité :

**Michel Landel**, parrain de l'Observatoire de la Mixité, ex-directeur général de Sodexo et administrateur indépendant

**Olivier Andriès**, directeur général de Safran Group

---

**Hélène Bernicot**, directrice générale du Crédit Mutuel Arkéa

**Sophie Boissard**, directrice générale de Korian

**Méka Brunel**, directrice générale de Gecina

**Benoît Coquart**, directeur général de Legrand

**Delphine Ernotte Cunci**, présidente de France Télévisions

**Jean-Pierre Farandou**, président-directeur général de SNCF

**Thibaut Guilluy**, Haut-commissaire à l'emploi et à l'engagement des entreprises chez Ministère du Travail

**Hervé Hélias**, président directeur général du Groupe Mazars

**Gérald Karsenti**, président France de SAP

**Eric Labaye**, président de l'Ecole Polytechnique

**Didier Michaud**, directeur général de Bureau Veritas

**Anna Notarianni**, présidente France de Sodexo

**Amiral Pierre Vandier**, chef d'état-major de la Marine Nationale

**Vincenzo Esposito Vinzi**, directeur général de l'ESSEC