

PWN Paris - Think Tank Women & Ambition - #PWNFemmeAmbition

« Ambition Professionnelle, regards croisés femmes – hommes » SYNTHESE

L'égalité professionnelle réelle entre les hommes et les femmes ne sera pas atteinte grâce à la seule législation. Pour avancer vers l'égalité réelle, nous avons souhaité y voir plus clair sur un mot souvent tabou pour les femmes : l'ambition.

L'ambition associée à une soif malade de pouvoir ? Voilà un aspect très réducteur de ce qui est un moteur pour beaucoup d'entre nous, hommes et femmes confondus. Nous avons beau le penser très fort, nous - les femmes - osons peu affirmer en toute simplicité que nous souhaitons conduire nos vies comme nos carrières, avec un « désir ardent de réussite » (cf. définition du dictionnaire Larousse).

A ce titre, le Think Tank « Femmes et ambition » de PWN Paris a lancé une vaste enquête sur la relation des femmes et des hommes à l'ambition professionnelle.

A partir de ces regards croisés, nous souhaitons faire émerger les similitudes et les différences de comportement et de perception selon que l'ambition est incarnée par un homme ou une femme, selon qu'elle est évaluée par une femme ou par un homme.

Les conclusions mettent en évidence l'emprise des idées préconçues sur ce thème aujourd'hui incontournable. Elles permettront à chacun et chacune de s'en libérer. Prise de conscience nécessaire, particulièrement pour les femmes, afin de réévaluer son propre rapport à l'ambition : est-ce un frein ou un moteur de la vie professionnelle ?

Informations techniques

L'enquête a été menée de juillet à décembre 2017 sur la base d'un questionnaire administré en ligne, d'une durée de 20 minutes pour une cinquantaine de questions, envoyé à des milliers de membres d'une cinquantaine de réseaux professionnels engagés en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle, en France et à l'international.

5 363 personnes ont répondu : 4 809 femmes et 554 hommes.

Des répondant.es avec un niveau de formation supérieure élevé, et une certaine maturité professionnelle.

Age moyen 40 ans (78 % ont 30 ans et +), 17 ans d'expérience professionnelle en moyenne (70% ont au moins 10 ans d'ancienneté), 83 % sont diplômé.es bac + 4 et plus. 54% sont en situation de management, dont 19% encadrent une équipe de plus de 10 personnes.

Une situation familiale qui reflète la diversité : 52% vivent en couple avec enfant(s), 9% sont célibataires avec enfant(s), 19% en couple sans enfant, et 19% célibataires sans enfant.

Un profil professionnel majoritairement salarié, dans une structure de grande taille.

79 % des répondant.es sont salarié.es (58 % dans le privé, et 21 % dans le public), à 69% dans une organisation de plus de 500 salarié.es, travaillent à temps plein (88%), dans une grande diversité de secteurs et de métiers.

C'est leur regard que nous vous présentons maintenant.

1. LES FEMMES ET L'AMBITION PROFESSIONNELLE : UNE RELATION AMBIVALENTE ENTRE FIERTE ASSUMÉE ET TABOU

Les femmes déclarent aujourd'hui leur ambition et s'évaluent, au même titre que les hommes, comme personnes ambitieuses

Les femmes ont aujourd'hui de l'ambition, et ceci, autant que les hommes : 88% des femmes (91% des hommes) déclarent avoir de l'ambition.

Elles valorisent l'ambition, autant que les hommes, comme une valeur positive (93%) et un levier épanouissant : c'est un moteur pour se réaliser (93%), exercer un métier qu'on aime (96%), faire progresser sa carrière (92%), être reconnue (89%).

Mais les femmes ne valorisent pas assez l'ambition pour elles-mêmes

Elles pensent à 77% que l'ambition est encore un tabou chez les femmes, alors que les hommes sont plus neutres et se partagent à 50/50 d'accord/pas d'accord.

Seulement 38% des femmes pensent que l'ambition est un moteur très important pour la carrière des femmes, alors qu'elles sont 65% à penser que c'est très important pour la carrière des hommes : presque deux fois plus.

Les femmes sont aussi plus élogieuses dans leur commentaire sur les hommes ambitieux. 89% pensent que l'ambition est un commentaire positif pour les hommes, alors qu'elles ne sont plus que 73% à en faire un commentaire positif pour les femmes.

Les femmes ont une vision genrée et plus critique de l'ambition au masculin

Si pour la majorité des femmes (61%) l'ambition n'a pas de sexe, **elles sont deux fois plus nombreuses que les hommes à lui attribuer un genre masculin** (34% vs 17% pour les hommes).

Même si elles voient les hommes ambitieux comme dynamiques et énergiques (74%), volontaires et déterminés (63%), elles citent plus fortement que les hommes des termes négatifs à leur égard, que l'on pourrait presque considérer comme **des défauts lorsqu'on parle d'un homme ambitieux** : carriériste (58%), « politique » (46%), dominateur (34%), arrogant ou prétentieux (22%).

Alors que **l'image d'une femme ambitieuse est vue par les hommes ou par les femmes de façon quasiment identique** : volontaire et déterminée (81%), confiante en elle (77%), dynamique et énergique (72%), audacieuse (63%).

2. FEMMES ET AMBITION : un HIATUS ENTRE QUALITÉ ET QUANTITÉ

Qualitativement, l'ambition professionnelle est d'abord poussée par un désir d'épanouissement, qu'on soit femme ou homme

Les femmes et les hommes s'accordent à dire que leur ambition professionnelle les pousse d'abord vers deux objectifs principaux, s'épanouir personnellement (se réaliser 97% et exercer un métier qu'on aime 96%) **et faire progresser sa carrière** (91%)

Les motivations habituellement attribuées aux personnes ambitieuses arrivent en queue de classement : visibilité du poste (65%), gain financier (64%), quête de pouvoir (49%), et sont un peu plus assumées par les hommes.

Quantitativement, le regard est critique : FEMMES « pas assez » et HOMMES « trop »

Pour chaque sexe, le diagnostic est posé : les femmes ne sont pas assez ambitieuses, et les hommes sont trop ambitieux.

Les femmes ont un avis encore plus tranché et critique sur elles-mêmes : à 73% elles estiment que les femmes n'ont pas assez d'ambition (contre 50% des hommes qui partagent cet avis). Elles sont aussi plus nombreuses que les hommes à trouver que les hommes sont trop ambitieux (54% vs 31% pour les hommes).

3. DES LEVIERS PERSONNELS ET DES FREINS COLLECTIFS

Les leviers de l'ambition professionnelle sont principalement de l'ordre du personnel

Plus de 60% des interviewé.es citent des leviers individuels comme source de leur ambition : l'éducation, soi-même et son réseau (davantage encore pour les hommes), ou des leviers de la sphère de proximité : partenaire de vie, ami.es, parents (pour 50% des interviewé.es).

En miroir, 1/3 des femmes se méfient d'elles-mêmes en tant que frein à leur propre ambition (29% vs 21% pour les hommes). Serait-ce l'expression du fameux « sentiment de l'imposteur » qui marque encore beaucoup de femmes ?

Mais le contexte de l'entreprise semble freiner les ardeurs de la moitié de leurs salarié.es

Le premier des freins à l'ambition réside dans la culture d'entreprise des sociétés dans lesquelles on a travaillé, citée par plus d'une personne sur trois (38% des femmes et 32% des hommes), en corrélation avec les managers qu'on a eus dans sa carrière (pour 28% des interviewé.es).

Plus clairement encore : **47% des interviewées répondent NON lorsqu'on leur demande si l'entreprise encourage leur ambition.**

Avec un « malus » particulier pour les femmes : 28% citent leurs enfants comme frein à leur ambition professionnelle contre seulement 15% des hommes, illustrant le fameux « plafond de mère » en lien avec la difficulté à équilibrer les temps de vie personnels et professionnels.

4. UNE VISION CLAIRE POUR ALLER DE L'AVANT

L'ambition est une condition de la réussite professionnelle pour 66% des répondant.es.

Même si on trouve que les conditions de l'ambition sont difficiles : l'ambition nécessite du courage pour 93% des répondant.e.s, elle est difficile à mettre en œuvre pour 62%, elle impose des sacrifices personnels très lourds pour 61% des femmes et même 66% des hommes.

On a pourtant envie de transmettre le goût de l'ambition : à ses enfants pour 90% des répondant.es, à ses équipes et ses collègues pour 82%.

D'autant plus qu'on pense que l'ambition peut s'acquérir, que ça se travaille pour 82%.

Et qu'on sait comment la booster. Les femmes ont une vision plutôt claire de ce qui leur manque pour développer leur ambition professionnelle : confiance en soi (56%), assertivité (oser 50%, savoir m'imposer 35%), réseau (42%) et mentor (34%).

Au global, 83% des répondant.e.s sont fiers ou fières de leur carrière professionnelle. On peut penser que leur ambition assumée participe de cette fierté.

CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES POUR LES FEMMES ET L'AMBITION

Bonne nouvelle ! Cette étude nous permet en tout premier lieu de lever un des trois préjugés qu'on entend dans les entreprises quant aux capacités des femmes à développer leur carrière : elles ne seraient pas disponibles, pas mobiles, et... n'auraient pas d'ambition. De l'ambition professionnelle, les femmes en ont, et autant que les hommes. Par ailleurs, elles la valorisent autant que les hommes de façon duale : comme moteur d'épanouissement et de progression de carrière.

Deuxième bonne nouvelle, l'image d'une femme ambitieuse est largement positive, que ce soit dans le regard des femmes ou celui des hommes: volontaire et déterminée, confiante en elle, dynamique et énergique, audacieuse.

Mais pourquoi tout le monde s'accorde alors à penser que les femmes n'ont pas assez d'ambition? Qu'est-ce qui peut les freiner dans ce "désir ardent de réussite" ?

Tout d'abord, les femmes sous valorisent l'ambition pour elles-mêmes : elles sont deux fois plus nombreuses à penser que l'ambition est très importante pour la carrière des hommes par rapport à la carrière des femmes. Elles en parlent aussi comme d'un tabou pour les femmes. Serait-ce à mettre en relation avec le sentiment d'imposture, qui peut les bloquer à certains niveaux? "Je suis déjà tellement contente d'être arrivée là, je préfère rester à ma place et ne pas risquer qu'on réalise que je suis en fait incompétente".

Ensuite, les femmes ont une représentation de l'ambition encore attachée aux stéréotypes d'un modèle qu'elles associent au masculin, de façon négative : un homme ambitieux serait carriériste, "politique", dominateur, arrogant ou prétentieux. Qui aurait envie de s'en rapprocher ?

Enfin, les entreprises ont leur part de responsabilité : si la moitié des salarié.es déclarent que leur entreprise n'encourage pas leur ambition, on peut imaginer que l'impact est encore plus important pour les femmes : elles sont plus nombreuses que les hommes à citer la culture d'entreprise comme un frein à leur ambition.

Alors comment sortir de cette ambivalence pour les femmes ambitieuses ?

- **Assumer** : l'ambition est une valeur positive, les femmes ambitieuses sont jugées positivement.
 - On peut donc s'autoriser à vivre une relation franche et légitimée avec son ambition, pour la pousser à la hauteur de ses rêves.
- **S'affranchir des stéréotypes** : l'ambition est neutre, ni masculine, ni féminine. Ses connotations négatives persistent davantage dans le regard des femmes.
 - On peut exprimer son ambition sans craindre le jugement des autres, et rester soi-même sans devoir se mouler dans ce qu'on imagine devoir être l'ambition.
- **Cultiver les trois piliers de l'ambition professionnelle** qu'elles ont elles-même identifiés :
 - Développer la confiance en soi, l'audace, le droit à l'échec, le courage
 - Identifier le ou la mentor.e qui saura accompagner leur désir de réussite professionnelle
 - Constituer, entretenir et développer leur réseau

Comment les entreprises peuvent-elles jouer pleinement leur rôle pour mobiliser l'ambition professionnelle des femmes ?

- **Proposer** des programmes de développement personnel et de mentorat.
- **Encourager** les femmes dans l'expression de leur ambition.
- **Former** les managers à déceler les signaux de l'ambition exprimés par les femmes, puis la valoriser et la favoriser.
- **Revoir** la culture d'entreprise et les process d'évaluation de l'ambition pour vérifier qu'ils soient construits sans biais sexués.

Femmes et ambition, notre conviction est faite : il est temps de libérer les énergies !

Femmes et Ambition : Assumer pour s'Affirmer

L'équipe du Think Tank « Femmes et Ambition »



Patricia WYCKHUYS, dirige le projet.

Elle est manager au sein du Département Télécom d'un grand groupe du secteur public français. Auparavant, elle a encadré des équipes en Ingénierie, Déploiement de Réseaux et Système d'Information chez un opérateur Télécom. Sa carrière démarre dans une PME où, seule ingénieure de la structure, elle renforce rapidement son autonomie, sa polyvalence et son esprit d'équipe. Ayant toujours évolué dans un environnement professionnel masculin, elle s'engage sur les sujets de la mixité et devient membre active de réseau professionnel féminin.



Corinne Hirsch est Vice-Présidente PWN Think Tanks.

Elle est experte égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Elle capitalise sur une carrière de Senior Executive en entreprise, à l'international (première femme à diriger les activités Asie-Pacifique pour Yoplait) et un engagement citoyen en faveur de l'égalité professionnelle : elle est cofondatrice du Laboratoire de l'égalité et Vice-présidente de PWN-Paris en charge des Think Tanks. Pour mettre à disposition sa double expertise, elle a créé le cabinet de Conseil Aequiso et intervient régulièrement sur la mixité auprès des entreprises, des organisations publiques ou des réseaux



Titulaire en équipe de France de judo durant 10 années, **Magali BATON** a été médaillée mondiale et cinq fois médaillée européenne.

Après 7 ans à accompagner les sportifs à la compétition et à préparer leur reconversion au Levallois Sporting Club, elle fonde Seika Coaching pour élargir son champ d'intervention au monde de l'entreprise. Elle y réalise du coaching à destination des dirigeants, des équipes et du middle management. Devant la singularité des problématiques de ses clientes féminines, elle rejoint le PWN pour œuvrer sur la question de la mixité.



Après six ans d'expatriation à Moscou pour une banque française, **Lucile Gubler** gère une équipe en charge de financement d'entreprises à l'international. Membre du bureau d'un réseau pro mixité, elle est engagée pour cette cause et signe articles et portraits sur cette thématique. Elle a publié en 2004 une biographie romancée *Parlez-moi d'amour (une Française dans la terreur stalinienne)*, adaptée au théâtre et objet d'un film documentaire russe. D'autres publications sont à venir.



Résolument de biculture, **Romaine Johnstone** est executive coach, animatrice et formatrice ; fonctions qu'elle exerce en français et en anglais. Mettant au cœur de son travail l'humain, la diversité, le leadership inclusif, elle accompagne les cadres dirigeants en s'appuyant sur le coaching dit systémique. Ses expériences en entreprise à Bruxelles, Londres et Paris, dans les domaines du développement, marketing et communication ont été déterminants dans son approche d'accompagnement. Son engagement auprès des femmes est nourri par sa fonction de Vice-présidente du pôle Professional Development chez PWN.



Française ayant grandi aux Etats-Unis **Sandra FILLAUDEAU** est bilingue et biculturelle. Après 10 ans de Marketing dans des secteurs variés, dont 3 à la tête d'une équipe multiculturelle, elle décide de mettre à profit ses capacités d'analyse, sa curiosité et sa créativité pour accompagner les entreprises dans leur réflexion sur le futur du travail et « l'expérience employé ». Maman de deux jeunes enfants, ambitieuse et passionnée par le sujet de l'avancement des carrières féminines, elle rejoint le Think Tank pour partager et s'engager.

A Propos de PWN Paris

Professional Women's Network est à Paris le réseau international leader de femmes cadres et dirigeantes qui a pour mission de **favoriser l'équilibre Femmes-Hommes dans le monde économique**.

Le réseau PWN rassemble 700 membres à Paris, près de 900 en France et 4000 dans le monde à travers plus de 30 villes. À Paris, le réseau est à l'initiative de plus de 60 occasions de rencontres et d'échanges dans l'année, créant pour ses membres et non-membres, **des opportunités d'agir et d'oser** : favoriser des rencontres, partager des expériences, développer des expertises sont les maîtres-mots de ses activités.

PWN Paris agit également auprès de la société civile et des entreprises pour **influencer le changement et le développement de bonnes pratiques**. À cet effet, il a publié l'année dernière un manifeste que vous pouvez trouver sur le site www.pwnaris.net ainsi que d'autres informations sur ses actions.

À propos de Sopra Steria

Sopra Steria, leader européen de la transformation numérique de près de 42 000 collaborateurs, **apporte une réponse globale aux enjeux de développement et de compétitivité des grandes entreprises et organisations**.

Sopra Steria est engagé depuis de nombreuses années sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Des objectifs chiffrés sont ainsi fixés en matière de rémunération, de promotion et de formation pour **veiller à la non-discrimination dans tous les processus RH**. Cette démarche volontariste est appuyée par un réseau interne de femmes et d'hommes qui favorise et accompagne les progrès. C'est dans cette dynamique positive que s'inscrit le Groupe : en **valorisant les actions pour lever les freins et développer l'ambition**.

Les réseaux partenaires de l'étude

AAE ENA	Crédit Agricole Potentielles CACIB	IAE au féminin
Action'elles	Crédit agricole Potentielles CASA	IBM, Elles d'IBM
Administration moderne	Edhec et Edhec'Elles	Lean In
AFFDU	Elles bougent	Nokia StrongHer
Ame, Alliance pour la Mixité en Entreprise	EM Normandie	SKEMA Business School
Amundi	Emlyon et EM Lyon au féminin	SNCF au féminin
Assemblée des femmes	ESCP europe et ESCP Europe au féminin	Supélec au féminin
Assystem Femmes d'Energie	ESSEC et ESSEC Women Alumni	Supplément Dame
Audienca pour elles	ESTACA	Supplément d'Elles
BNP Paribas , ACD et Mixcity	Féminin Pluriel	TF1 Fifty/Fifty
BPCE , Les Elles, les Essentielles	Femmes 3000	TFTC Toutes Femmes toutes Communicantes
BPW France	Femmes de l'Intérieur	Vox Femina
Caisse Des Dépôts, Alter Egales	Femmes et Sciences	Wave - Les elles de l'auto
Casden-BPCE, les Elles	Femmes Ingénieurs	WAX
Casino groupe, C' avec Elles	Harvard Women France	Women Up
Club XXIe siècle	Humanis	

Les statistiques de l'étude ont été traitées grâce au soutien de l'institut BVA

PWN | PARIS
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK

Les femmes et l'Ambition*:
Assumer pour s'Affirmer !
* Ambition n.f. : Désir ardent de réussite

ENTRE FIERTÉ ASSUMÉE ET TABOU

- Les femmes ont **autant d'ambition** que les hommes
 - 88% 98% des femmes déclarent avoir de l'ambition (vs 91% des hommes)
- L'ambition est un levier **épanouissant** pour tous et toutes
 - 93% C'est une valeur positive

L'ambition professionnelle me pousse à

- 97% Me réaliser
- 96% Exercer un métier que j'aime
- 92% Faire progresser ma carrière
- 89% Être reconnue

- Les femmes ne valorisent **pas assez** leur propre ambition
 - 77% 77% des femmes pensent que l'ambition chez les femmes est encore un tabou (vs 51% des hommes)

38% des femmes seulement pensent que l'ambition est un moteur très important pour la carrière des femmes

65% pensent que c'est très important pour la carrière des hommes. Soit 2 fois plus !

Si l'ambition avait un genre, il serait neutre pour 61% des femmes, et masculin pour 34% des femmes (vs 17% des hommes)

PAS ASSEZ !

73% 73% des femmes pensent que les femmes ne sont pas assez ambitieuses (vs 50% des hommes)

ENTRE LEVIERS PERSONNELS ET COLLECTIFS

- **2/3** des femmes comptent d'abord sur elles-mêmes
 - 66% Moi-même
- Les entreprises doivent jouer un rôle plus actif.
 - 47% L'entreprise encourage mon ambition ?
 - 38% 38% La culture d'entreprise est le premier frein à l'ambition professionnelle pour 38% des femmes (vs 32% des hommes)
- Les femmes ont une vision claire de leurs besoins pour développer leur ambition
 - 56% Avoir confiance en moi
 - 50% Oser
 - 42% Disposer d'un bon réseau
 - 35% Savoir m'imposer
 - 34% Avoir une mentor.e

Les leviers de l'ambition

- 65% Mon Education

FEMMES ET AMBITION, LIBÉRONS LES ÉNERGIES

FEMMES : cultivez les trois piliers de votre ambition professionnelle

1. **développement personnel** : confiance, audace, droit à l'échec, courage
2. **mentorat** : savoir trouver un accompagnement
3. **réseau** : constituer, entretenir, développer

ENTREPRISES : apprenez à mobiliser l'ambition professionnelle des femmes

Vous pouvez rejoindre Professional Women's Network,
le réseau international leader de femmes cadres et dirigeantes
qui légitime l'ambition des femmes.
Plus de 60 événements et ateliers par an,
dans un environnement international.

www.pwnparis.net information@pwnparis.net

Enquête menée en ligne de Juillet à Décembre 2017

5 363 réponses

Profil moyen : 40 ans, bac + 4 et plus, 17 ans d'expérience professionnelle



Réalisé par
IPPON
Associative & Consulting