



Parité en mouvement

Panorama mondial 2025

PARITÉ

22/01/2026



Parité en mouvement : panorama mondial 2025

Nos travaux sur la parité

Depuis 2018, Paris-Île de France Capitale Économique travaille sur la parité dans les organisations en se concentrant sur le lien entre accès aux plus hautes responsabilités, attractivité et compétitivité.

Cette démarche s'est traduite par trois éditions du *Baromètre de la Mixité*, puis par une évolution du format en 2024 avec le *Baromètre de la Parité dans le Grand Paris* (prochaine édition en 2026), ainsi que par les séries « *Parité en Portraits* » (28 portraits à date) et « *Parité en Perspectives* » (2 entretiens à date), qui donnent à voir des parcours, des stratégies et des leviers d'action concrets.



La parité à l'épreuve du tournant idéologique, par Chloë Voisin-Bormuth, Directrice générale de Paris-Île de France Capitale Économique

Le retour de Donald Trump à la Maison-Blanche en janvier 2025 a marqué un tournant net. La suppression immédiate des politiques de *Diversity, Equity & Inclusion* (DEI) au sein de l'administration fédérale américaine a acté **un démantèlement assumé des politiques d'égalité, présenté non plus comme un**

ajustement technique, mais comme un choix idéologique.

Ce signal politique a rapidement dépassé le seul cadre américain. En quelques mois, une vague de remise en cause des politiques de parité et de diversité s'est diffusée à l'échelle internationale : abandon explicite de programmes DEI dans de grandes entreprises, requalification stratégique du langage, montée en puissance d'initiatives conservatrices dotées de financements privés importants et **banalisation d'un discours présentant l'égalité femmes-hommes comme une contrainte économique ou un marqueur idéologique contestable.**

Dans le même temps, cette dynamique s'accompagne d'un paradoxe : alors que certaines politiques reculent, les tensions économiques, démographiques, technologiques et géopolitiques rendent plus que jamais indispensable la mobilisation de tous les talents. Vieillesse des sociétés, pénuries de compétences, transition écologique, intelligence artificielle : **autant de défis qui rendent la parité non accessoire, mais stratégique.**

Ce contexte pose plusieurs questions clés, auxquelles ce panorama entend apporter des repères :

- Comment cette vague de recul s'est-elle propagée à l'échelle internationale ?
- Quelles ont été les réactions des entreprises européennes et françaises, prises entre pressions américaines et exigences réglementaires européennes ?
- Assistons-nous à un simple effet de langage ou à une inflexion structurelle des pratiques ?
- À quoi faut-il s'attendre en 2026, à l'heure où s'ouvrent de nouveaux cycles politiques, technologiques et territoriaux ?

À quelques semaines de la parution de **la nouvelle édition de notre Baromètre de la Parité dans le Grand Paris**, ce panorama 2025 propose une lecture volontairement synthétique mais stratégique des avancées, stagnations et reculs observés à l'échelle internationale, afin d'éclairer le débat, d'objectiver les discours et de nourrir l'action des décideurs publics et privés.

Il s'inscrit dans une conviction forte, récemment rappelée par Marie Eloy : **dans un monde où la conflictualité redevient un langage politique, l'exclusion des femmes des lieux de décision fragilise durablement les sociétés**. Et comme l'a souligné Delphine O dans l'entretien qu'elle nous a accordé, la diplomatie féministe – et plus largement l'égalité femmes-hommes – ne relève pas d'un supplément d'âme, mais d'un élargissement du champ d'action stratégique, intégrant les dimensions économiques, sécuritaires, sociales et environnementales.

Dans ce contexte polarisé, la parité apparaît moins que jamais comme un acquis. **Elle devient un choix politique, économique et territorial, dont les effets conditionnent l'attractivité, la résilience et la capacité d'adaptation des organisations et des territoires**.

Le choc américain

L'année où les États-Unis ont tourné le dos à la DEI (*Diversity, Equity, and Inclusion*)

Dès le début de son second mandat, le président Trump a supprimé les programmes *Diversity, Equity & Inclusion* (DEI) dans l'administration fédérale et a cherché à en limiter l'application dans les entreprises privées. Cette volonté a même cherché à s'imposer de manière extraterritoriale, via une lettre adressée fin mars 2025 à certaines entreprises à l'international, y compris françaises.

Les entreprises françaises face aux injonctions américaines

En France, la lettre américaine de fin mars 2025 a surtout déclenché une **réaction de principe** : rappel que les obligations françaises et européennes en matière d'égalité s'imposent aux entreprises opérant en Europe.

Côté entreprises, la tendance dominante n'a pas été au démantèlement, mais à une **continuité prudente** : maintien des politiques, avec un vocabulaire parfois plus "conformité / gouvernance / égalité pro" que "DEI".

Les groupes les plus exposés aux États-Unis ont enfin adopté une gestion **au cas par cas** (périmètre des filiales, contrats, risques), sans renoncer à leurs standards globaux.

En parallèle, 2025 a également été marquée aux États-Unis par l'élection de femmes à de hautes fonctions politiques, parfois pour la première fois : la démocrate Abigail Spanberger est devenue la première femme gouverneure de Virginie, **portant à 14 le nombre de femmes gouverneures – un record.**

- **La grande requalification :**
 - - 68 % d'usage du terme "DEI" dans les documents officiels du S&P 500 ;
 - 20 % des entreprises ont supprimé leurs programmes DEI en 2025 (Meta, Amazon, McDonald's, Walmart, etc.).
- **Conséquences observées parmi les entreprises ayant supprimé leurs programmes de DEI :**
 - 50 % des dirigeants constatent une baisse du moral ;
 - 20 % une hausse des discriminations ;
 - 30 % des difficultés de recrutement.

Pour Kara Dennison, Responsable du conseil carrière chez Resume.org, « *supprimer les programmes DEI sous pression politique est une erreur de court terme qui crée des risques de long terme* ». Selon elle, les programmes DEI contribuent à l'innovation, à l'attractivité des talents et à l'adaptation à une partie du marché mondialisé de plus en plus guidée par les valeurs.

Ce recul n'est pas seulement une question de vocabulaire, mais un signal politique fort, dont les effets dépassent les frontières américaines. **Il offre aussi une opportunité pour l'Europe de se différencier.**

Sources :

- [6 in 10 Companies That Eliminated DEI Since Trump's Reelection Are Hiring Fewer Diverse Employees](#). Resume.org, 23/07/2025.
- [1 in 5 companies say they've slashed DEI since Trump's election](#). ESG Dive, 30/07/2025.

Pour aller plus loin :

- [Parité en Perspectives #2 - Focus diplomatie féministe, avec Delphine O.](#) Paris-Île de France Capitale Économique, 18/12/2025.
« *La Conférence ministérielle des diplomaties féministes organisée fin octobre 2025 visait à renouveler l'engagement des États pour défendre les droits des femmes dans les organisations multilatérales et au niveau national, en réponse au backlash que nous subissons actuellement.* »

L'Europe face à un monde polarisé

Le contraste entre le recul américain et les exigences européennes de transparence est plus fort que jamais.

La directive européenne *Women on Boards*, adoptée en novembre 2022, vise au moins 40 % de membres du sexe sous-représenté parmi les administrateurs non exécutifs et 33 % parmi l'ensemble des administrateurs (exécutifs et non exécutifs) d'ici juin 2026 pour les sociétés cotées de plus de 250 salariés.

Alors que certains États reculent (notamment les États-Unis), l'Europe peut consolider son attractivité auprès des **talents et investisseurs sensibles aux enjeux de parité**.

La question qui demeure : **saurons-nous démontrer que nos standards sont aussi des atouts business et non de seuls enjeux moraux ?**

Pour aller plus loin :

- [Parité en Portraits #25 - Marie-Anne Barbat-Layani](#). Paris-Île de France Capitale Économique, 02/10/2025.
« L'AMF joue un rôle direct dans la mise en œuvre des quotas. Nous veillons cette année à l'application de la directive européenne « Women on Boards » par les entreprises cotées. »
- [Parité en portraits #14 : Marie-Cécile Tardieu](#). Paris-Île de France Capitale Économique, 23/01/2025.
« La mixité a trois avantages. Premièrement, elle permet la diversité des points de vue et renforce la richesse des échanges. Deuxièmement, cette exposition régulière contribue à légitimer la parole des femmes et normalise leur présence, tout comme la féminisation des titres professionnels le fait dans le langage courant. Habiturons-nous à entendre des voix féminines. Troisièmement, la diversité sur scène est aussi une question d'image pour les organisations. »

Les chiffres qui alertent

Espagne : un double recul dans le monde économique

L'Espagne illustre un paradoxe préoccupant : **l'intention d'entreprendre progresse chez les femmes, mais leur présence effective recule**, tandis que l'accès aux postes de pouvoir reste très limité.

- Aux postes de pouvoir : 6 % de femmes aux postes de direction générale, 33 % de cadres (vs 39 % en 2000).
- Dans l'entrepreneuriat : en 2025, l'intention d'entreprendre des femmes a augmenté de +4,6 points par rapport à 2024, mais leur présence réelle est à 17,5 % (-2,5 points).
- **Obstacle persistant majeur : le financement.** Seulement 7 % des levées de fonds en Europe vont à des équipes 100 % féminines.

Sources :

- [Una de cada cinco personas que emprende en España es mujer, un 13% menos que hace un año: "No quiero ponerle límites a mi trabajo"](#). El Mundo, 22/11/2025.

Pour aller plus loin :

- [Parité en Perspectives #1 - Focus Entrepreneuriat, avec Flore Egnell.](#) Paris-Île de France Capitale Économique, 21/11/2025.
« Toute forme d'entrepreneuriat confondue, on peine encore à dépasser les 40 % d'entrepreneuses. Dans la tech et l'innovation, on atteint environ 15 % aujourd'hui. »
- [Parité en portraits #22 : Lara Rouyrès.](#) Paris-Île de France Capitale Économique, 10/07/2025.
« Moins financées dès le départ, les femmes entrepreneures disposent de moins de marge d'erreur, de moins de temps pour faire leurs preuves, et donc de moins de chances de réussir à grande échelle. »

Royaume-Uni : les inégalités salariales persistent

Au Royaume-Uni, l'écart salarial reste un marqueur durable des inégalités, avec une forte variabilité selon les secteurs et l'âge.

- Écart salarial global : 13,1 %, soit 7 semaines de travail gratuit.
 - Le secteur avec la plus forte inégalité est celui de la finance/assurance : 29,8 % d'écart (109 jours gratuits).
 - Le pic d'écart concerne les 50-59 ans : 18,9 %.

La loi sur les droits des travailleurs ([Employment Rights Act 2025](#)) a été adoptée en décembre 2025 pour y remédier (obligation de publication des plans d'action pour l'égalité salariale, droit au travail flexible dès le premier jour).

Source :

- [Gender pay gap means women work first 48 days of the year unpaid.](#) Institute of Employment Rights, 21/05/2025.

États-Unis : l'enjeu d'accumuler de l'*experience capital*

Les États-Unis illustrent une autre dynamique : **le problème ne se situe plus tant dans l'accès aux diplômes que dans la conversion de l'expérience en progression de carrière.**

- 59 % des diplômés de licence sont des femmes,
- 48 % à l'entrée en entreprises,
- 29 % seulement aux postes de direction.

Selon une étude de McKinsey relayée par *Harvard Business Review*, un facteur clé est l'**expérience capital** : ce n'est pas le diplôme qui manque, mais l'accumulation et la reconnaissance de l'expérience. Les femmes changent autant de poste que les hommes, mais cette expérience est moins reconnue et récompensée.

Source :

- [How Women Can Win in the Workplace.](#) *Harvard Business Review*, mars-avril 2025.

Japon : une première historique... et après ?

L'arrivée d'une femme à la tête du gouvernement ne suffit pas à inverser des tendances structurelles profondes. Sanae Takaichi est devenue, en octobre 2025, la première femme Première ministre du Japon. Cette nomination marque une étape symbolique importante. Toutefois, les premières orientations de son agenda gouvernemental n'identifient pas la parité femmes-hommes comme une priorité structurante de l'action publique.

Le pays accuse pourtant un retard en la matière au sein des économies développées :

- Il est 118^e sur 148 pays dans le *Global Gender Gap Index* du World Economic Forum, dernier parmi les pays de l'OCDE.
- Seules 11,1 % des positions dirigeantes dans les entreprises sont occupées par des femmes. L'objectif gouvernemental de 30 % a été repoussé à 2030.
- Le taux d'activité des femmes (15-64 ans) dépasse désormais 77 %, au-dessus de la moyenne de l'OCDE, notamment sous l'effet du vieillissement démographique et des pénuries de main-d'œuvre.
- Plus de la moitié des entrepreneures déclarent avoir subi du harcèlement sexuel en 2024, poussant le gouvernement à lancer une enquête nationale en 2025.

L'enjeu de l'égalité professionnelle est bien présent et nécessite une réflexion stratégique pour permettre de répondre au défi démographique auquel est confronté le Japon.

Source :

- [Can Japan get more female business leaders?.](#) *BBC*, 08/12/2025.

Les avancées inspirantes

Irlande : le modèle STEM qui fonctionne

L'Irlande illustre l'efficacité d'une stratégie de long terme lancée en 2017 pour augmenter la main-d'œuvre en STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*), femmes et hommes confondus. Ses résultats sont impressionnants : **la proportion de femmes diplômées en STEM a triplé en 8 ans** et le nombre d'hommes en STEM a doublé.

La "recette" irlandaise repose sur une approche systémique :

- L'intégration des STEM à tous les niveaux éducatifs et ce dès le plus jeune âge ;
- La formation des enseignants avec un programme de mise en relation avec les industries ;
- Des événements d'envergure comme Dream Space de Microsoft ou le sommet annuel Women in STEM ;
- Des objectifs chiffrés : + 4 % de participation féminine dans les STEM, + 20 % d'activités STEM extrascolaires

L'Irlande montre ainsi qu'au-delà des initiatives ponctuelles, ce sont les politiques globales, articulant éducation, entreprises et objectifs mesurables, qui permettent de changer d'échelle.

Source :

- [Green Jobs and the Future of Work for Women and Men](#), IMF, 30/09/2024.

Islande : le champion mondial

Classée première au *Global Gender Gap Index* depuis 15 ans, l'Islande confirme **qu'une politique ambitieuse et contraignante peut produire des effets durables**.

Cette réussite peut s'expliquer par un gouvernement proactif : par exemple, **depuis 2018, les entreprises de plus de 25 salariés doivent prouver l'égalité salariale** (certification obligatoire). Résultat : l'écart salarial est à 4,4 %

L'exemple islandais rappelle un point essentiel : la transparence et l'obligation de résultats accélèrent les changements, là où les engagements déclaratifs atteignent rapidement leurs limites.

Source :

- [Global Gender Gap Report 2025](#). World Economic Forum, 2025.

Les chantiers 2026

Vaincre le paradoxe de perception

La chercheuse **Sara Berbel**, docteure en psychologie sociale, alerte sur un phénomène clé : **la place des femmes peut reculer sans que cela soit perçu comme tel**. En Espagne, malgré des indicateurs objectifs de stagnation ou de recul, la perception sociale reste souvent celle d'un progrès continu, voire d'une surexposition des revendications féminines. Cette **dissonance** freine la prise de conscience, et donc la capacité à agir.

Pour 2026 : réancrer le débat dans des **données vérifiables**, et non dans des impressions.

Source :

- [La economía sí es para las mujeres](#). *Agenda Pública*, 19/02/2025.

Pour aller plus loin :

- [Parité en portraits #15 : Aiglène de Ginestous](#). Paris-Île de France Capitale Économique, 13/02/2025.
« Je crois beaucoup au triptyque "évaluation, ambition, action" : il faut mesurer pour analyser les causes des inégalités, se fixer des objectifs ambitieux, puis mobiliser les ressources nécessaires pour les atteindre en mettant en place des politiques efficaces de diversité et d'inclusion basées sur la compétence. »

IA : éviter de creuser la fracture

Selon un rapport de l'OCDE, 29 % des femmes utilisent l'intelligence artificielle au travail contre 41 % des hommes.

Si l'IA peut alléger certaines tâches et revaloriser certains métiers, un triple risque est identifié :

- renforcer les écarts en bénéficiant surtout aux mieux formés ;
- prolonger la sous-représentation des femmes dans les secteurs au cœur de l'IA (tech, sciences), où elles représentent **moins de 35 %** des effectifs ;
- fragiliser davantage les femmes, surreprésentées dans des métiers administratifs et de service, **très exposés à l'automatisation**.

Pour 2026 : accroître la représentation des femmes dans l'IA ; développer des politiques de montée en compétences et de reconversion accessibles à tous ; former plus particulièrement les femmes des secteurs sensibles pour qu'elles pilotent la transformation, plutôt qu'elles ne la subissent.

Source :

- [Algorithm and Eve](#). OCDE, 6/12/2024.

Pour aller plus loin :

- [Parité en portraits #20](#) : Elisabeth Moreno. Paris-Île de France Capitale Économique, 28/05/2025.
« *La technologie amplifie les comportements humains. Si elle est pensée sans diversité, elle reproduira, voire aggravera, les inégalités.* »

Transition écologique : ne pas rater le train

Selon le FMI, les pays qui combinent un nombre élevé de diplômés en STEM, femmes et hommes confondus, et des politiques favorisant l'égalité de genre **enregistrent une baisse de 2 à 4 points de leurs émissions de gaz à effet de serre**. En stimulant l'innovation verte, l'éducation STEM contribue directement à l'atténuation du changement climatique.

Au-delà de l'enjeu environnemental, l'éducation STEM constitue également un levier économique et social majeur, en préparant aux emplois dits « verts ». Ces derniers offrent des perspectives de croissance et des niveaux de revenus plus élevés que la moyenne de l'économie : en Colombie, les salaires y sont supérieurs de 9 % pour les hommes et de 16 % pour les femmes.

Le défi : l'accès à ces opportunités reste très inégal. Seulement 6 % des femmes occupent des emplois verts dans les économies avancées, contre plus de 20 % des hommes, un écart encore plus marqué dans les économies émergentes et en développement.

Pour 2026 : accélérer la présence des femmes en STEM pour ne pas les exclure des secteurs d'avenir et contribuer à la résilience face au changement climatique.

Source :

- [Green Jobs and the Future of Work for Women and Men](#). FMI, 30/09/2024.

Pour aller plus loin :

- [Parité en portraits #21](#) : Noémie Chocat. Paris-Île de France Capitale Économique, 12/06/2025.
« On ne pense pas spontanément à l'industrie comme un levier d'impact, et pourtant. Aujourd'hui, je constate que de nombreuses femmes animées par cette envie d'agir se tournent vers la santé ou l'environnement. Pour attirer davantage de femmes vers les carrières industrielles, il est essentiel que le secteur communique mieux sur son utilité sociétale. »

Mettre les villes au cœur des enjeux

Les collectivités peuvent devenir de véritables **laboratoires de politiques paritaires concrètes, au plus près des réalités sociales et économiques locales** :

- Accompagnement de l'entrepreneuriat féminin et meilleur accès aux financements ;
- Transitions écologique et numérique inclusives ;
- Éducation et activités extrascolaires pour préparer aux transitions ;
- Urbanisme pensé pour la sécurité et le confort de toute la population.

Pour 2026 : faire des élections municipales françaises une opportunité de mobilisation sur ces sujets, au croisement de l'égalité, de l'attractivité et de la cohésion territoriale.

Pour aller plus loin :

- [Parité en Portraits #19](#) : Marion Waller. Paris-Île de France Capitale Économique, 17/04/2025.
« Il y a des sujets qui relèvent directement de la compétence municipale, comme la sécurité dans l'espace public. La police municipale doit être présente pour les femmes, notamment la nuit. Et plus largement, il faut repenser l'aménagement urbain en intégrant pleinement leur perspective. »

Entre recul américain et exigences européennes, 2025 marque un tournant. La parité ne relève pas seulement d'un débat de valeurs : **c'est une question de compétitivité, d'innovation et d'attractivité des talents.** Les organisations qui l'ont compris peuvent la transformer en avantage stratégique durable.

La parité devient ainsi un marqueur de positionnement géopolitique des modèles économiques. Dans un monde fragmenté, elle distingue les économies ouvertes, attractives et innovantes de celles qui se replient.

Pour aller plus loin : retrouvez l'ensemble de nos séries « *Parité en Portraits* » et « *Parité en Perspectives* » sur notre [site](#).



Paris-Île de France Capitale Économique (PCE) est **le lab' de l'attractivité du Grand Paris**, fondé par la CCI Paris Île-de-France, une trentaine de Grand Paris Makers® (entreprises à dimension internationale, fédérations et établissements publics engagés en faveur d'un Grand Paris ambitieux et innovant) et soutenu par la Métropole du Grand Paris.

Son ambition est de **faire du Grand Paris le pionnier et le leader des transitions** en anticipant les futurs facteurs d'attractivité des métropoles et en contribuant à les développer sur le territoire dès aujourd'hui en portant les propositions des acteurs économiques et des territoires au plus haut niveau.

Paris-Île de France Capitale Économique assure 3 missions centrales :

- veille prospective, benchmarking international sur les facteurs d'attractivité des villes globales ;
- organisation de groupes de travail portés par des acteurs économiques pour dégager des pistes d'action et mettre en œuvre des chantiers d'expérimentation dans le Grand Paris ;
- mise en valeur des savoir-faire de nos Grand Paris Makers® en organisant des conférences et des séminaires, en accueillant des délégations internationales et en organisant des *learning expeditions*.



Paris-Île de France Capitale Économique

Éditeur

Paris-Île de France Capitale Économique
2 place de la Bourse - 75002 Paris
contact@pce-idf.org

Directrice de la publication

Chloë Voisin-Bormuth

Rédactrice

Juliette Podglajen

Communication

Louise Limare

Louise Tirvaudey