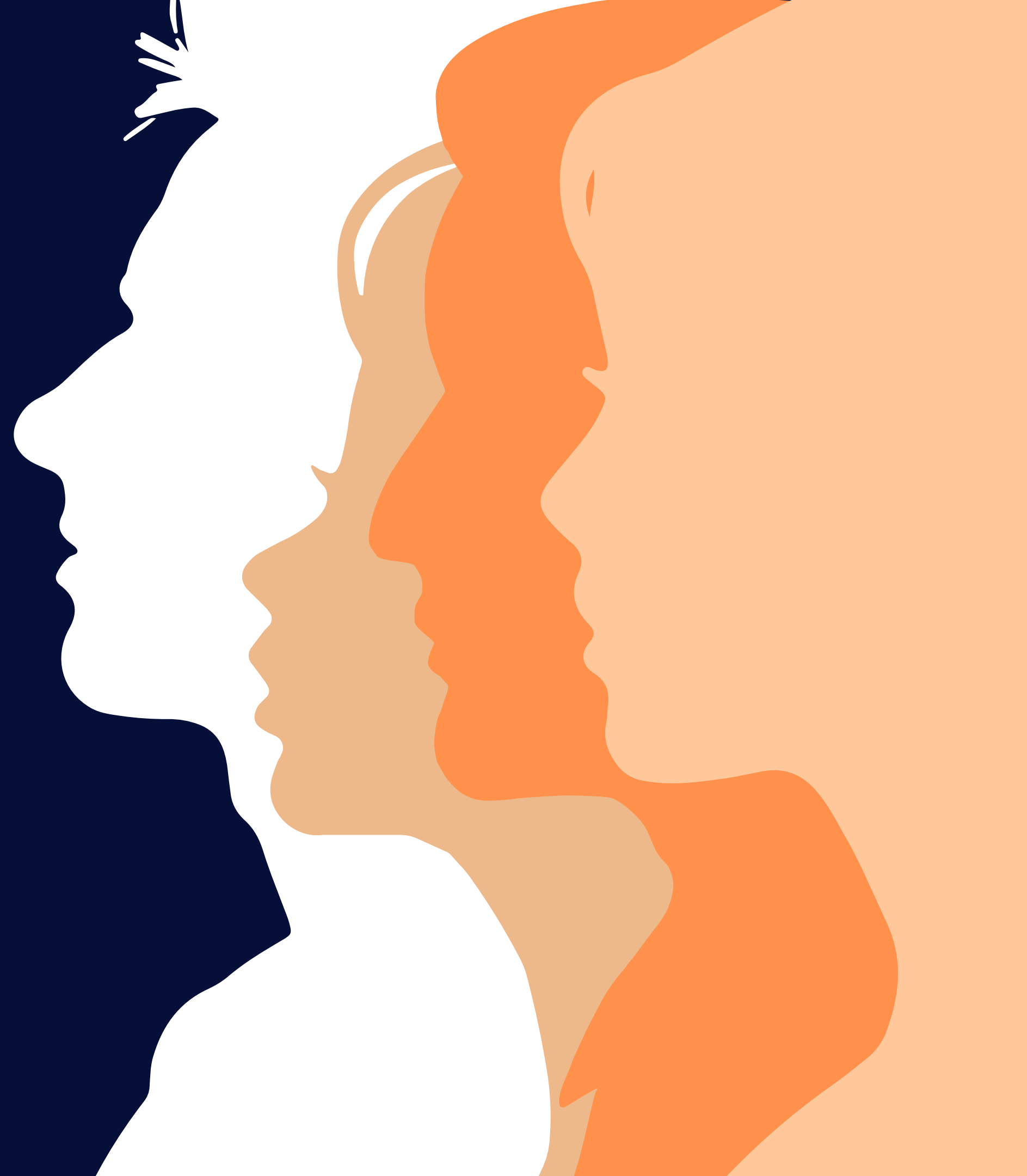




Baromètre de la Parité dans le Grand Paris

5^e édition - 2026



— Le Grand Paris confirme sa dynamique et vise désormais la présidence

Dans un contexte international marqué par un recul des politiques de diversité, le **Baromètre de la Parité dans le Grand Paris 2026** envoie un signal clair : **la féminisation des instances dirigeantes progresse** et consolide la compétitivité du territoire.

Si les conseils d'administration atteignent désormais des niveaux record, la **prochaine frontière reste l'accès des femmes aux postes de présidence**, là où se concentre le **pouvoir symbolique et stratégique**.

En synthèse

- Le Grand Paris est l'incarnation d'un effet positif, solide et compétitif de la féminisation des instances dirigeantes : **la gouvernance française fait référence en la matière.**
- Le Baromètre permet d'identifier la prochaine étape : **ouvrir plus vite l'accès aux postes de présidence et au pouvoir réel au sommet** d'une part, et **développer le vivier des femmes leaders de demain** d'autre part.

Les chiffres clés de 2026

27,9 %

des hauts postes (présidences et directions générales) sont occupés par des femmes en 2026 (n=1108). Cela représente une légère hausse (+0,5 pt) par rapport à 2024 (n=1114).

Sur les 10 catégories analysées :

- “Administration”, “Santé”, “Droit”, “Culture” et “Formation, recherche & innovation” **sont proches du repère de 40 % et consolident leur dynamique ;**
- “Infrastructures”, “Commerce & distribution”, “Ville & bâtiment”, “Finance & assurance” et “CAC 40” **sont encore loin mais avec un rattrapage important.**

Au niveau des conseils d’administration :

Les conseils d’administration montrent la voie : ils convergent collectivement vers le seuil de 40 %, plusieurs secteurs le dépasse déjà mais **aucun n’est en dessous de :**

37,5 %

Au niveau des comités exécutifs ou de direction :

Le seuil de 30 % est atteint ou à portée, signe qu’une trajectoire de conformité à la loi est désormais engagée.

Sommaire

* **Méthodologie**

* **10 catégories**

Administration

Santé

Droit

Culture

Formation, innovation & recherche

Infrastructures

Commerce & distribution

Ville & bâtiment

Finance & assurance

CAC 40

* **Focus**

Représentation du monde socio-économique

Politique / collectivités territoriales

* **Qui sommes-nous ?**



— Agir en faveur de la parité pour ouvrir de nouvelles voies



- Un enjeu de **conformité légale** pour certaines organisations
- Un enjeu **d'attractivité** à l'échelle de l'entreprise et à l'échelle du territoire
- Un facteur de **performance et d'impact**

NB : Combler les inégalités d'emploi entre femmes et hommes ferait progresser le PIB par habitant de près de 20 % en moyenne, selon la Banque mondiale. McKinsey chiffrait le gain potentiel à 28 000 milliards de dollars dans son rapport **"The Power of Parity"** en 2015.

“Parité en Portraits” & “Parité en Perspectives”

Cette 5^e édition est enrichie par nos séries d'entretiens “Parité en Portraits” et “Parité en Perspectives”.

Depuis avril 2024, **32** entretiens ont été menés.

À découvrir en intégralité sur notre site :
www.pce-idf.org.



Méthodologie

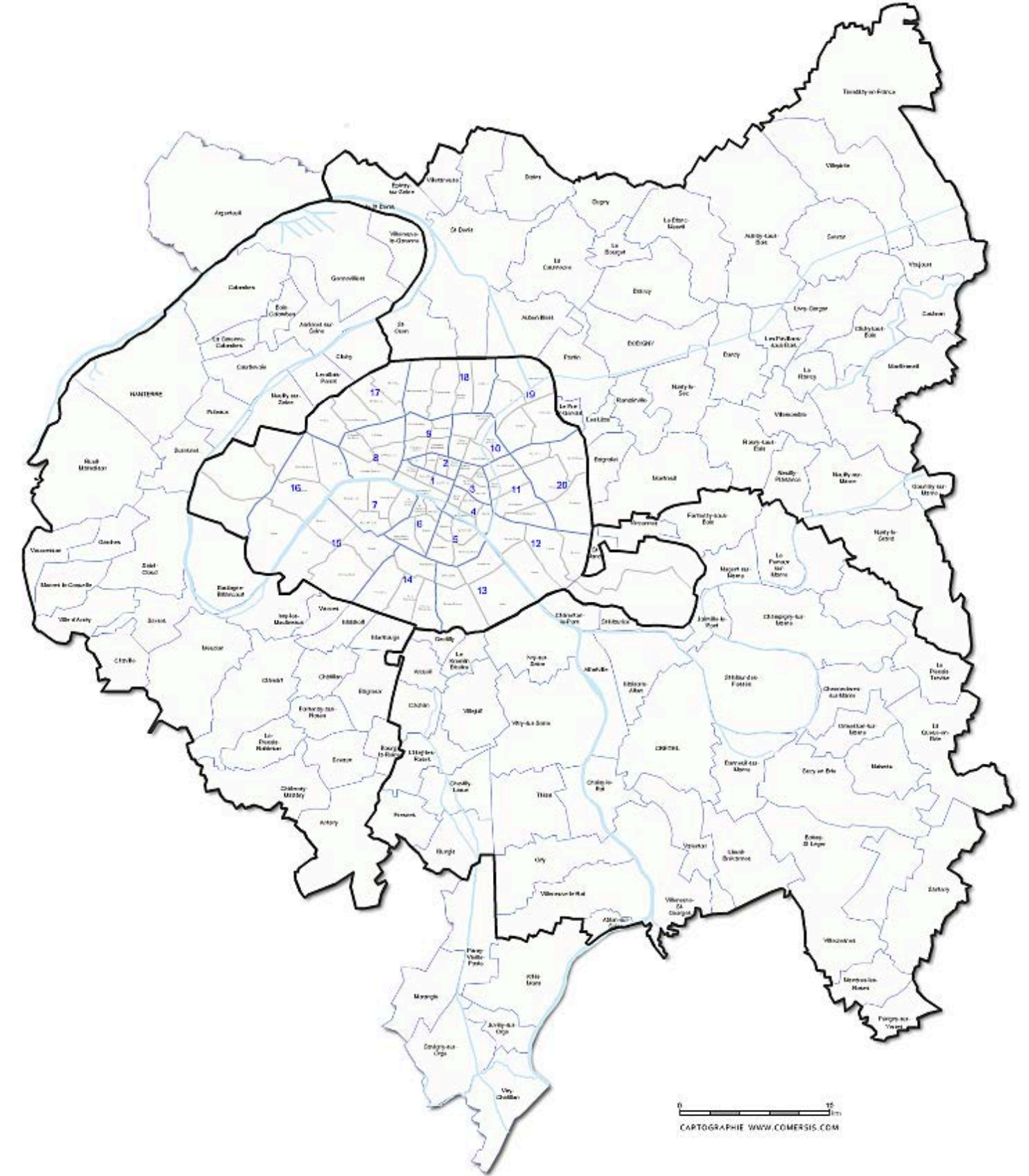
10 catégories classées et 2 focus

Entreprises et institutions de secteurs variés et implantées dans le Grand Paris.

Analyse de la féminisation sur :

- **les plus hauts postes** (présidences, PDG et directions générales),
- **les conseils d'administration** ou de surveillance,
- **les comités exécutifs** ou de direction.

À noter : les échantillons présentés ne sont pas représentatifs de l'ensemble des secteurs. Lorsque l'effectif est inférieur à 20, une seule variation de poste peut faire varier significativement les résultats. **Ces données sont donc à interpréter avec prudence** et à titre indicatif.



Méthodologie

40 % de féminisation : notre repère du “seuil à atteindre”, inspiré par les obligations légales

Le seuil de 40 % a été retenu car il constitue l'objectif commun aux principales lois françaises encadrant la représentation des femmes dans les instances dirigeantes.

Dans le secteur privé, deux lois structurent le cadre :

-  **La loi Copé-Zimmermann (2011)** impose au moins 40 % de personnes de chaque sexe dans les conseils d'administration (CA). Elle s'applique aux entreprises de plus de 250 salariés ou dont le chiffre d'affaires dépasse 50 millions d'euros. Depuis la loi Rixain, son champ d'application a été étendu aux sociétés d'assurances mutuelles.
-  **La loi Rixain (2021)** fixe un objectif de 30 % dans les comités exécutifs (COMEX) et comités de direction (CODIR) des entreprises de plus de 1 000 salariés en mars 2026, puis de 40 % d'ici 2029. Le non-respect de ces obligations expose les entreprises à des pénalités pouvant atteindre 1 % de leur masse salariale.
-  **Dans le secteur public : la loi Sauvadet (2012)** fixe un objectif de 40 % de primo-nominations de personnes de chaque sexe aux postes d'encadrement supérieur et dirigeant, applicable aux trois versants de la fonction publique (État, territoriale, hospitalière).



Méthodologie

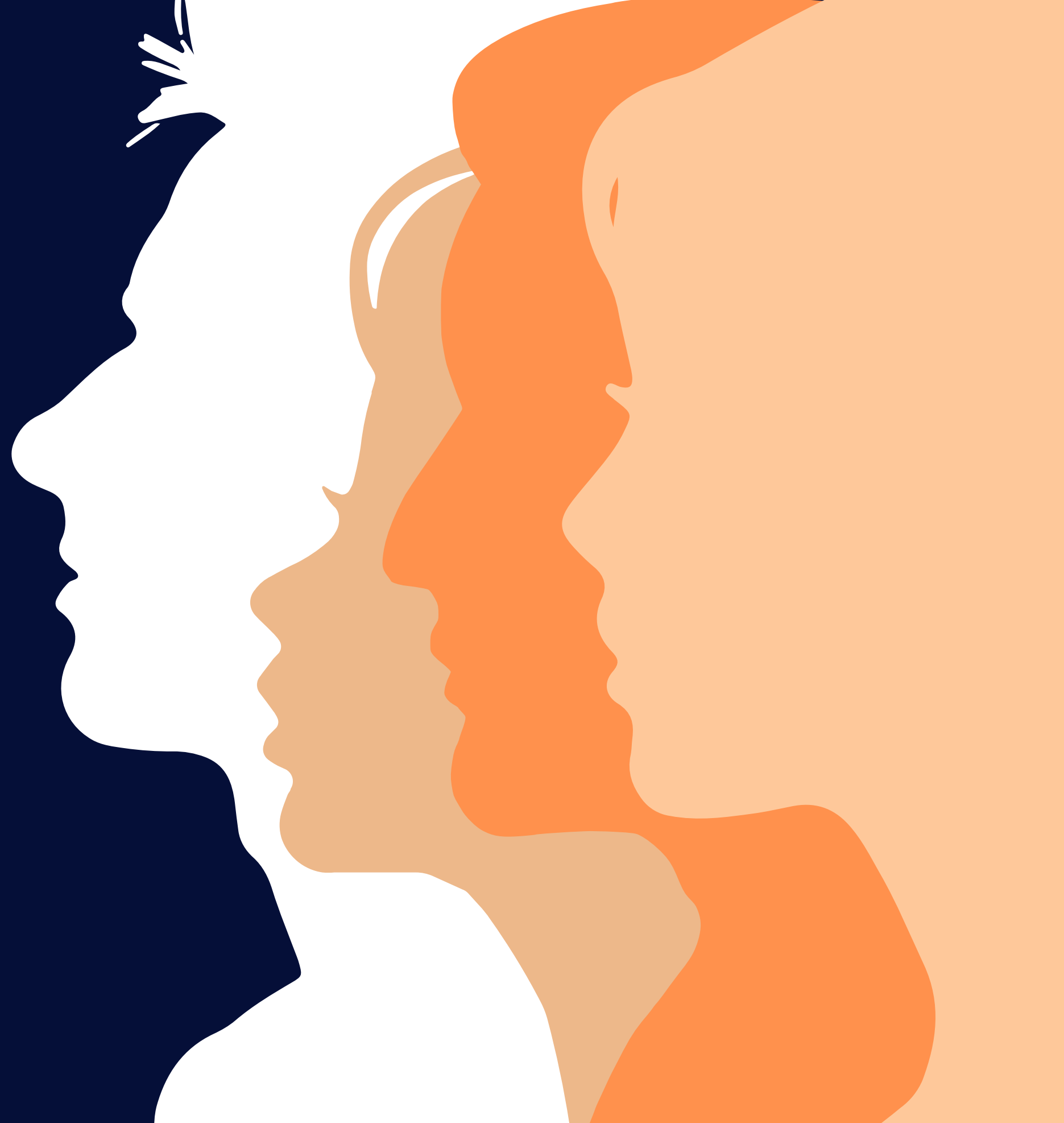
40 % de féminisation : notre repère du “seuil à atteindre”, inspiré par les obligations légales

* La directive européenne **Women on Boards (2022)**, transposée en droit français en octobre 2024, s'applique aux sociétés cotées de plus de 250 salariés et impose d'atteindre 40 % de femmes parmi les administrateurs non exécutifs ou 33 % de l'ensemble des administrateurs, d'ici juin 2026. Moins contraignante que les lois françaises, elle introduit cependant des obligations supplémentaires de transparence et de procédures de sélection.

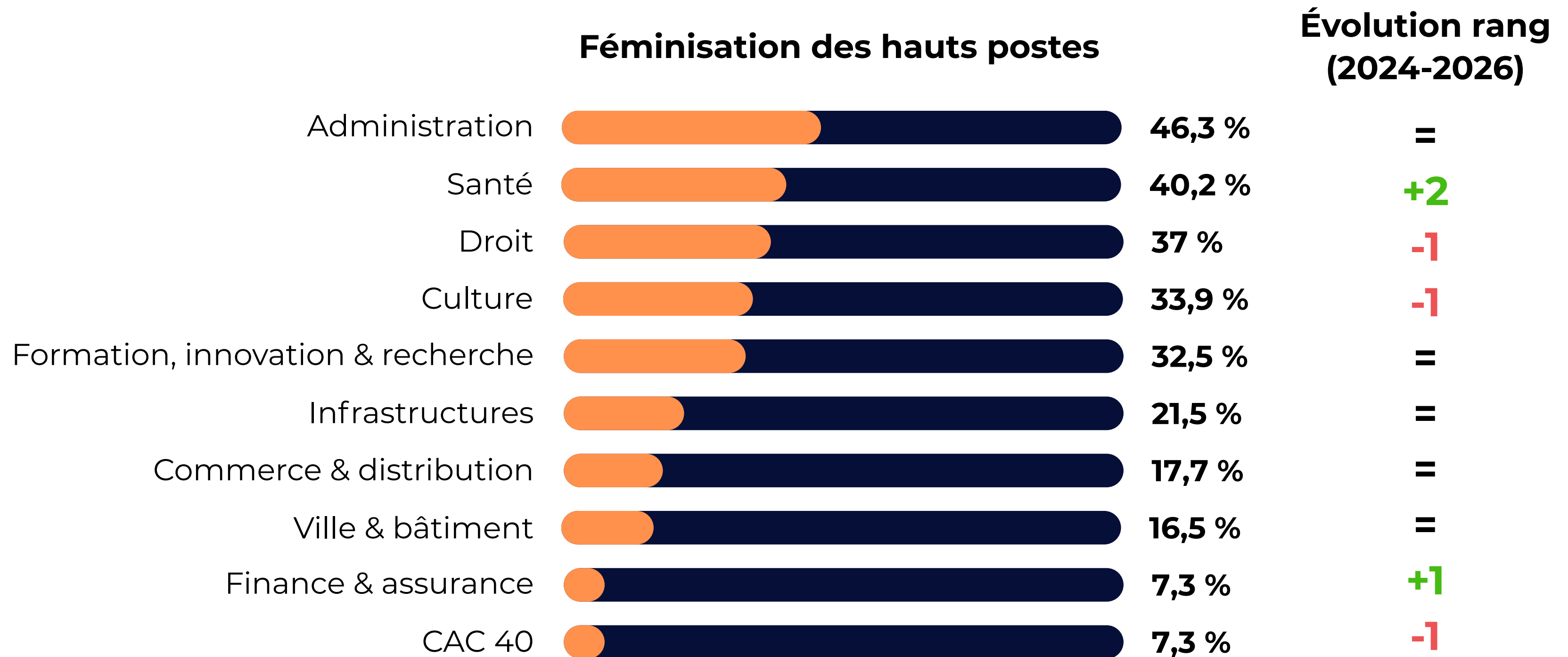
À noter :

- **Distinction public/privé** : certaines catégories regroupent des organisations publiques et privées, soumises à différentes obligations légales.
- Les postes de présidence et de direction générale **ne sont généralement pas soumis à des obligations légales**. Le Baromètre va donc au-delà afin d'apprécier la parité au sommet des organisations.
- **Le seuil de 40 % est toujours de référence** ; toutes les organisations analysées ne sont pas soumises à des obligations.

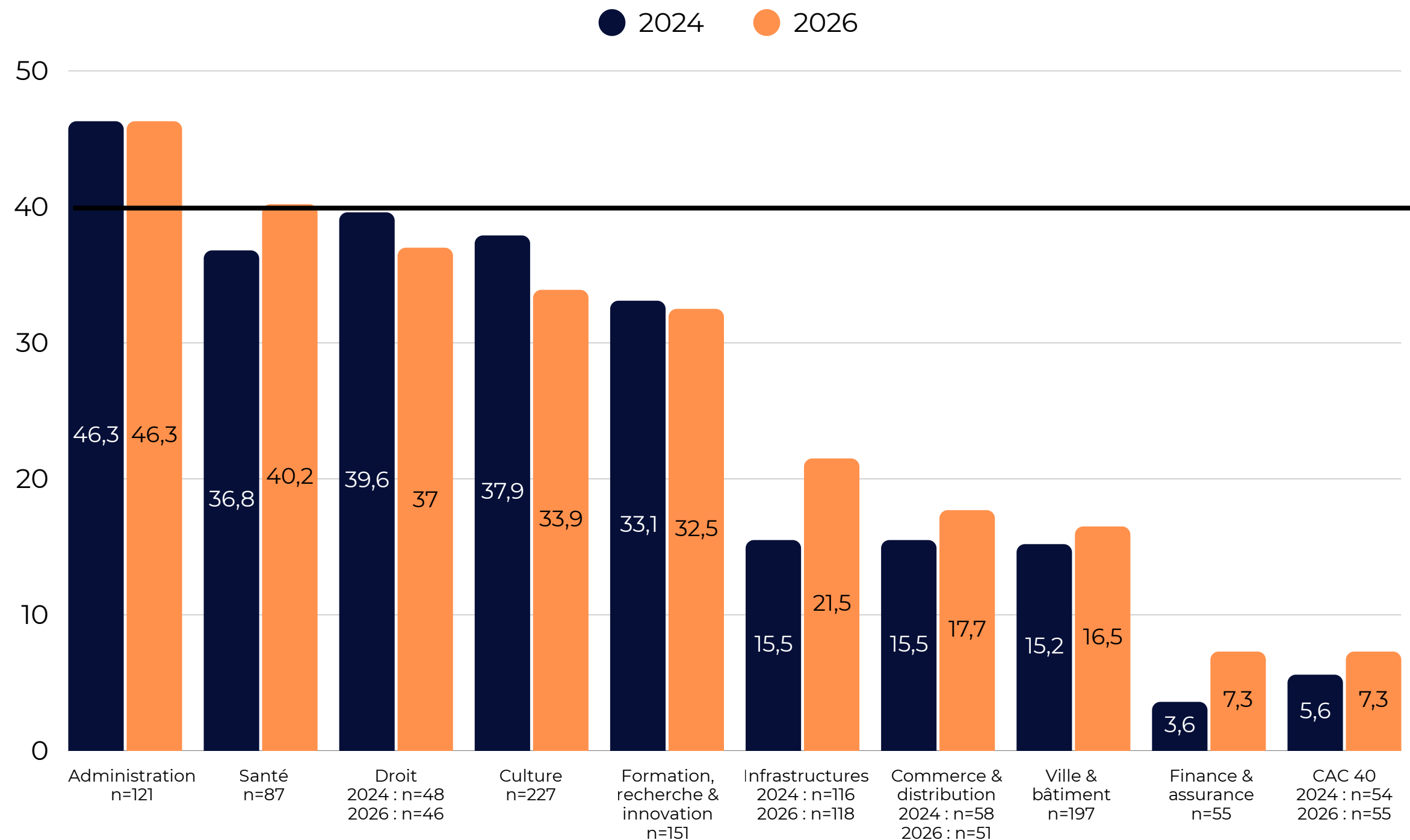
10 CATÉGORIES



Vue d'ensemble



Classement par hauts postes

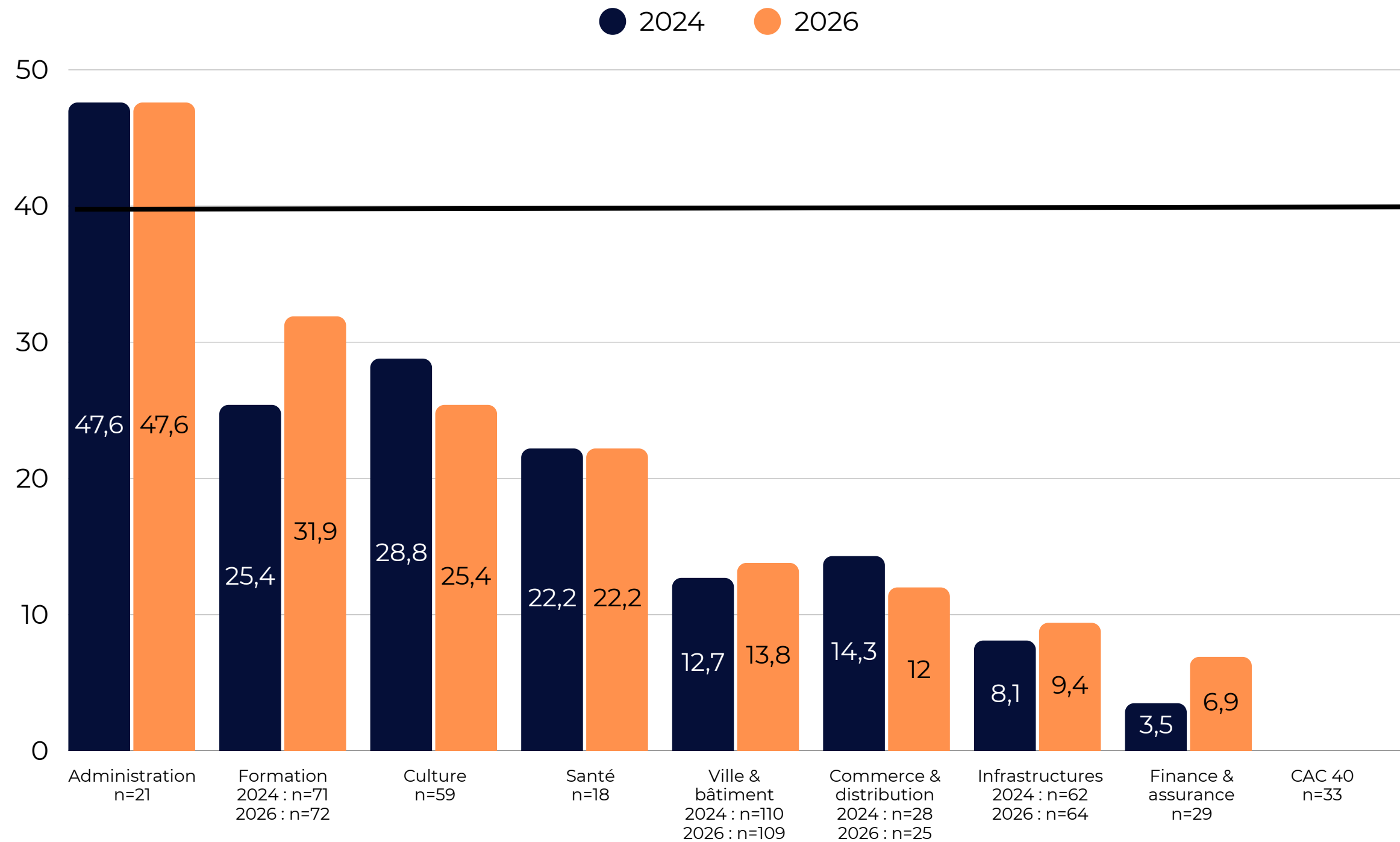


Repère 40 %

2 trajectoires :

- Consolidation en haut
- Rattrapage en bas

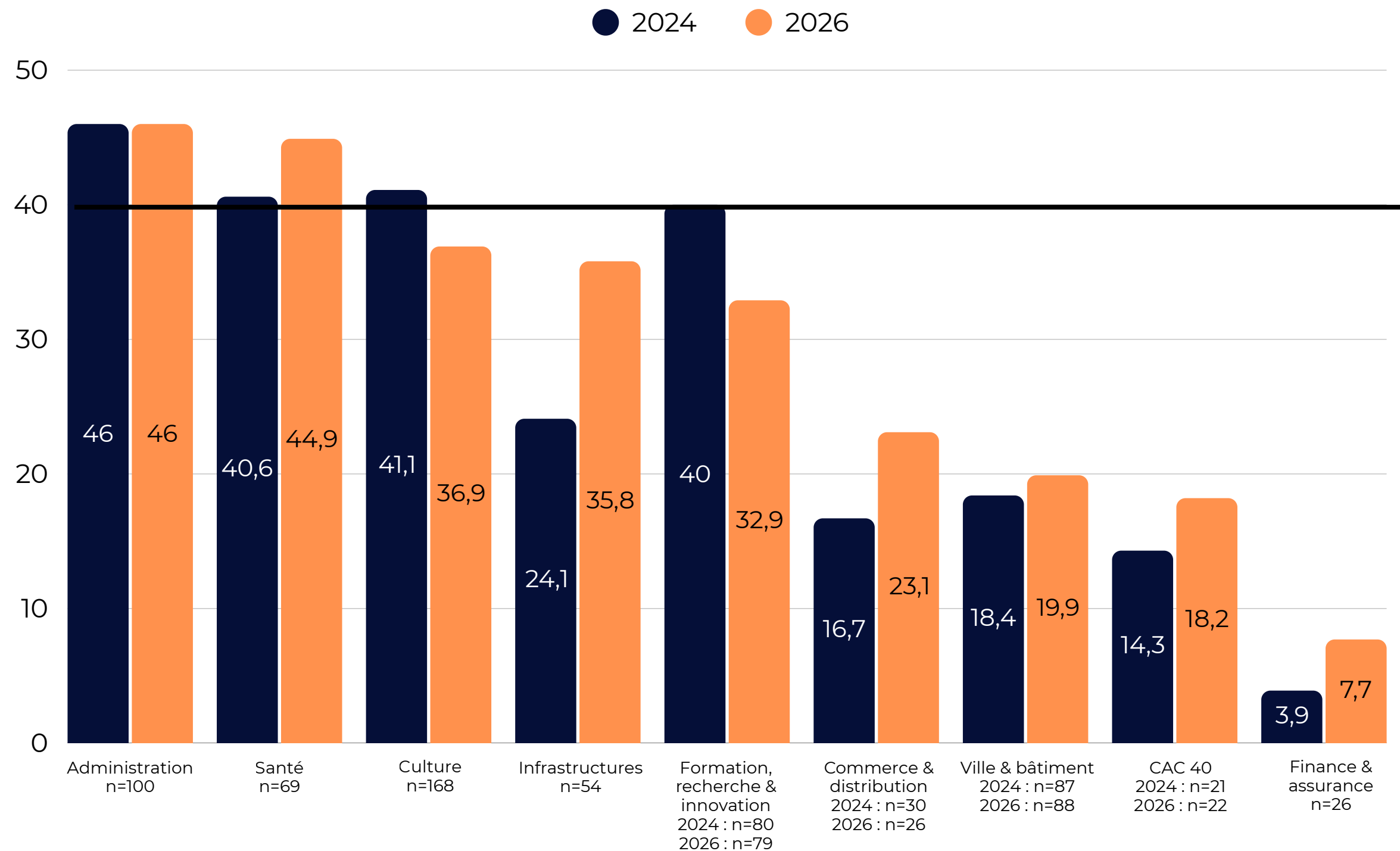
Classement par présidences



Repère 40 %

Convergence progressive, avec une tête de groupe solide et une dynamique d'amélioration pour la majorité.

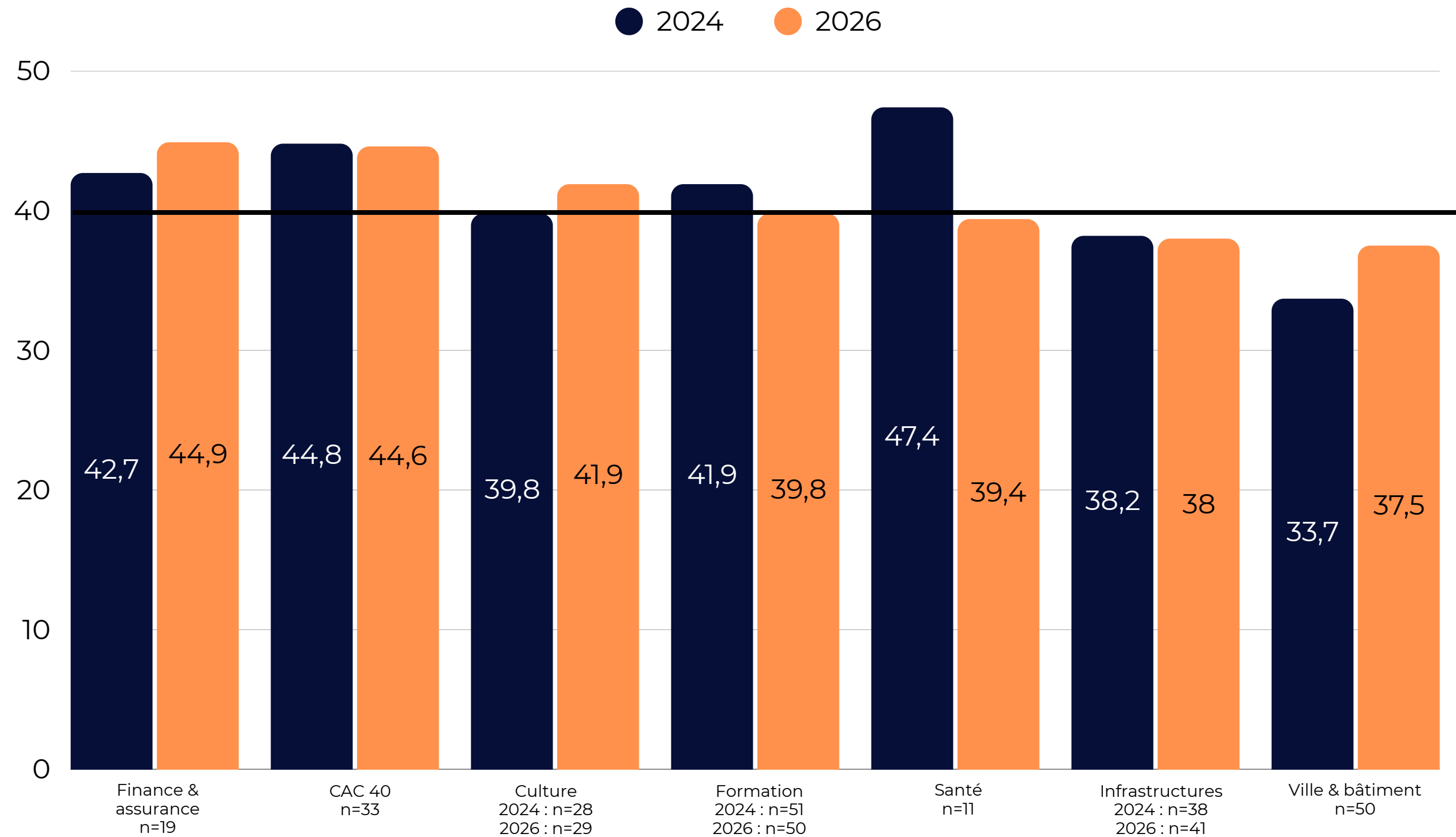
Classement par directions



Repère 40 %

5 se rapprochent du repère,
4 en restent loin mais avec
une forte augmentation
entre 2024 et 2026.

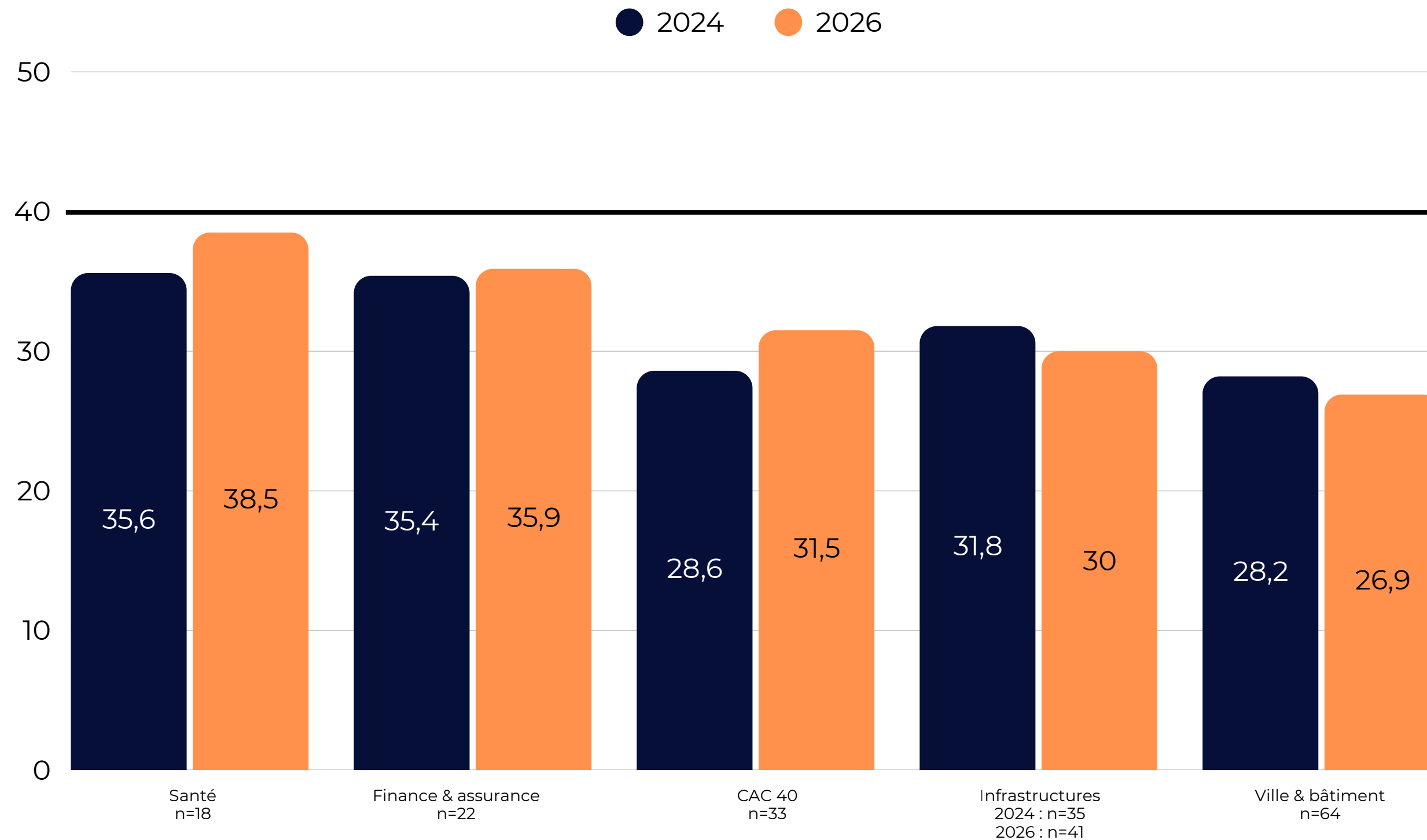
Classement par CA



Repère 40 %

Mouvement collectif vers le cap des 40 %.

Classement par COMEX

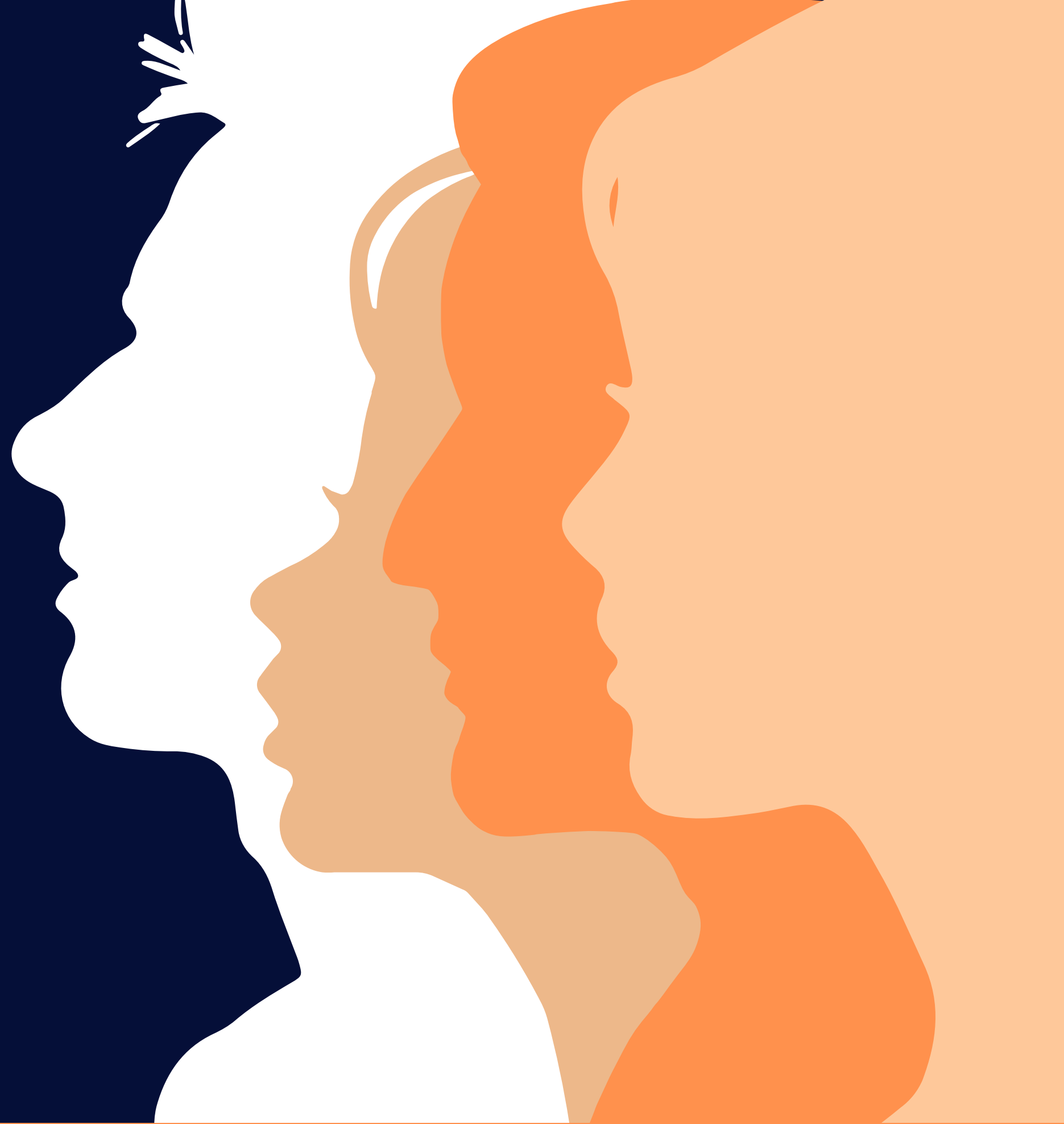


Repère 40 %

Le **30 %** atteint ou à portée.

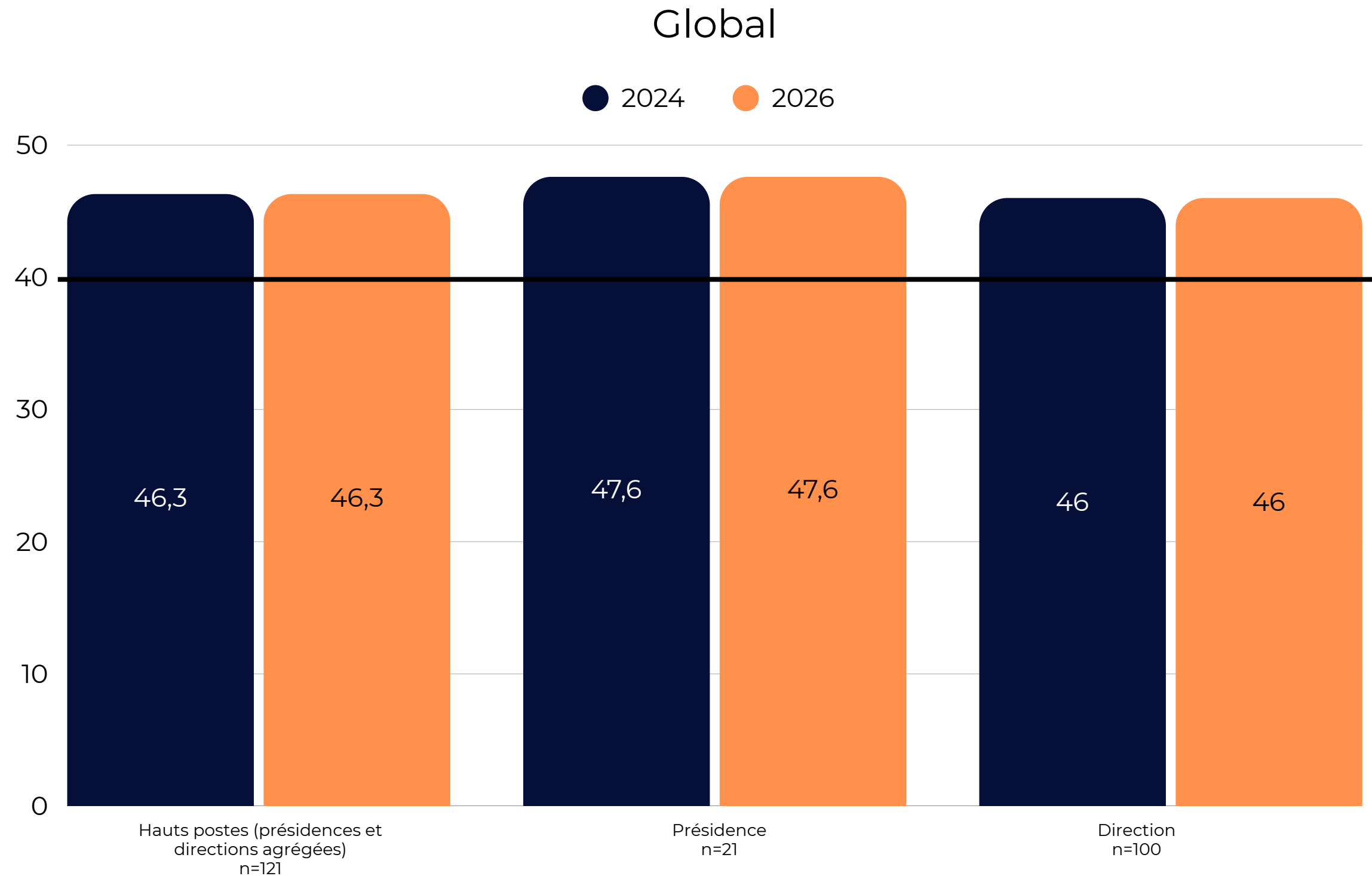
Le **40 %** comme prochaine étape.

ZOOM SUR LES 10 CATÉGORIES



Administration

Rang : 1/10
Évolution : =



46,3 %

Repère 40 %

La parité comme norme.

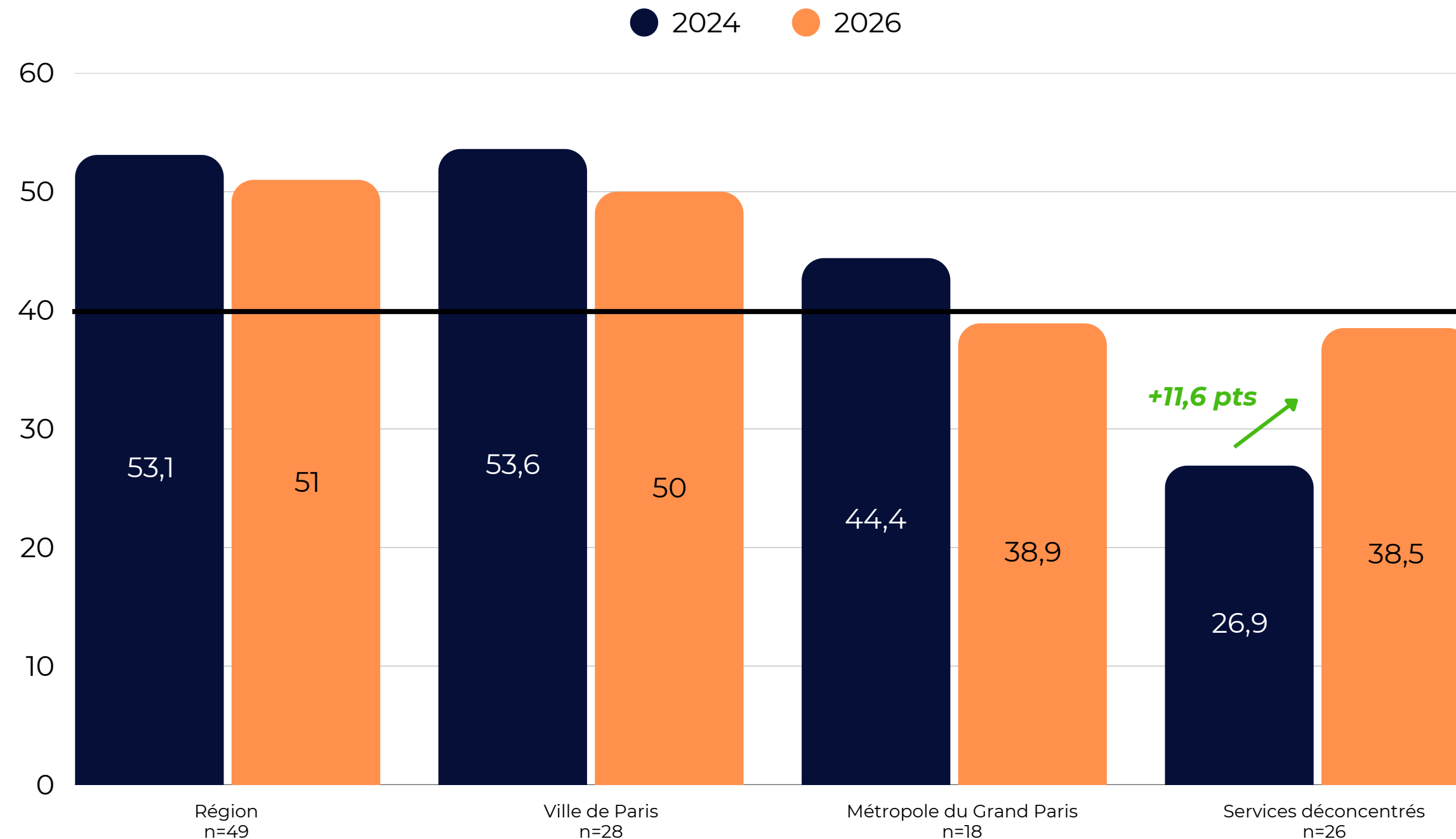
Prochaine frontière : **tendre vers le 50 %.**

Quand l'accès à la parité est structuré et piloté, la féminisation s'installe durablement.

Administration

Rang : 1/10
Évolution : =

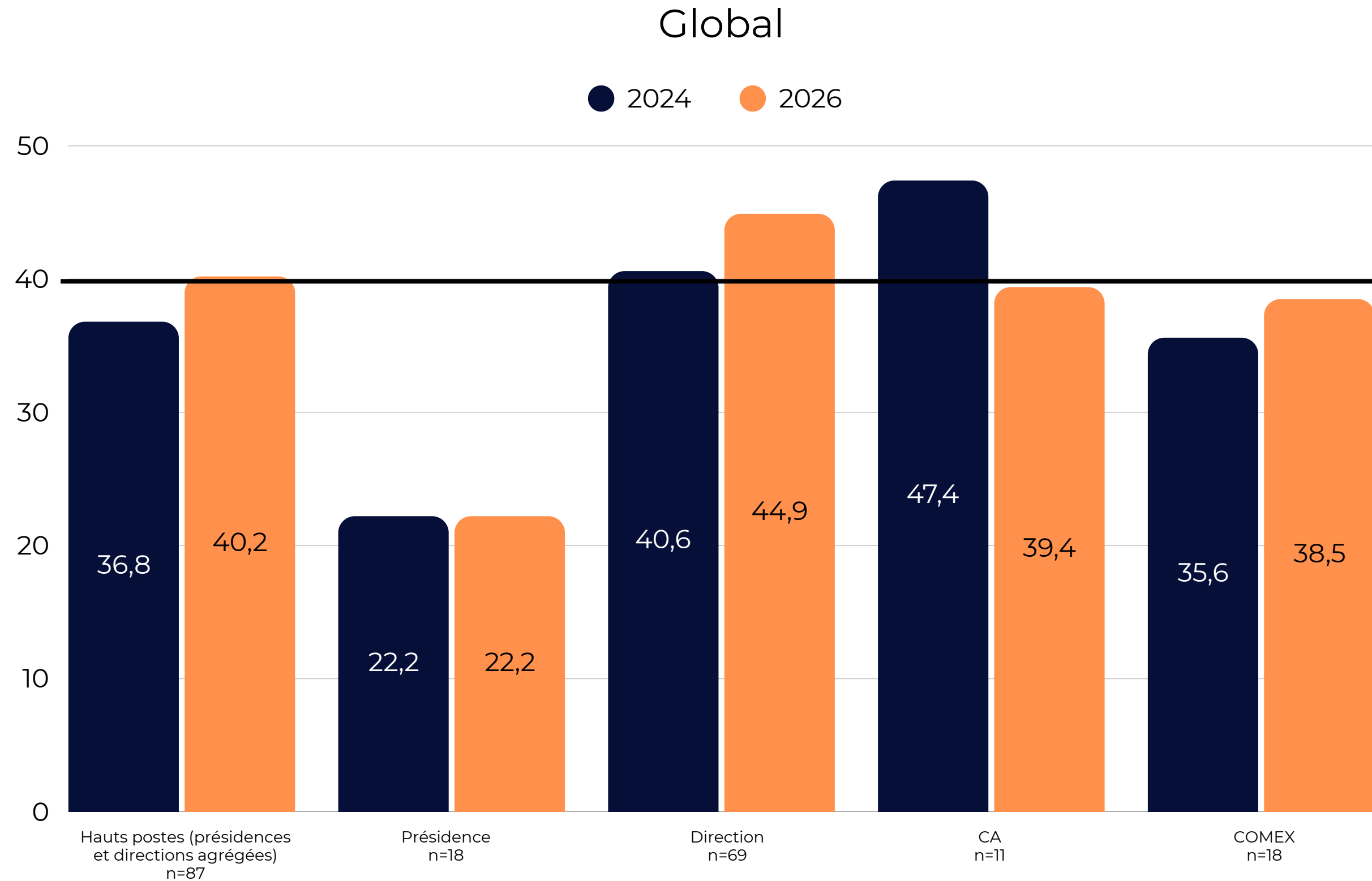
Hauts postes par type d'administration



Repère 40 %

Parité parfaite à la Région
Île-de-France et à la Ville de
Paris.

Rattrapage marqué pour
les services déconcentrés.



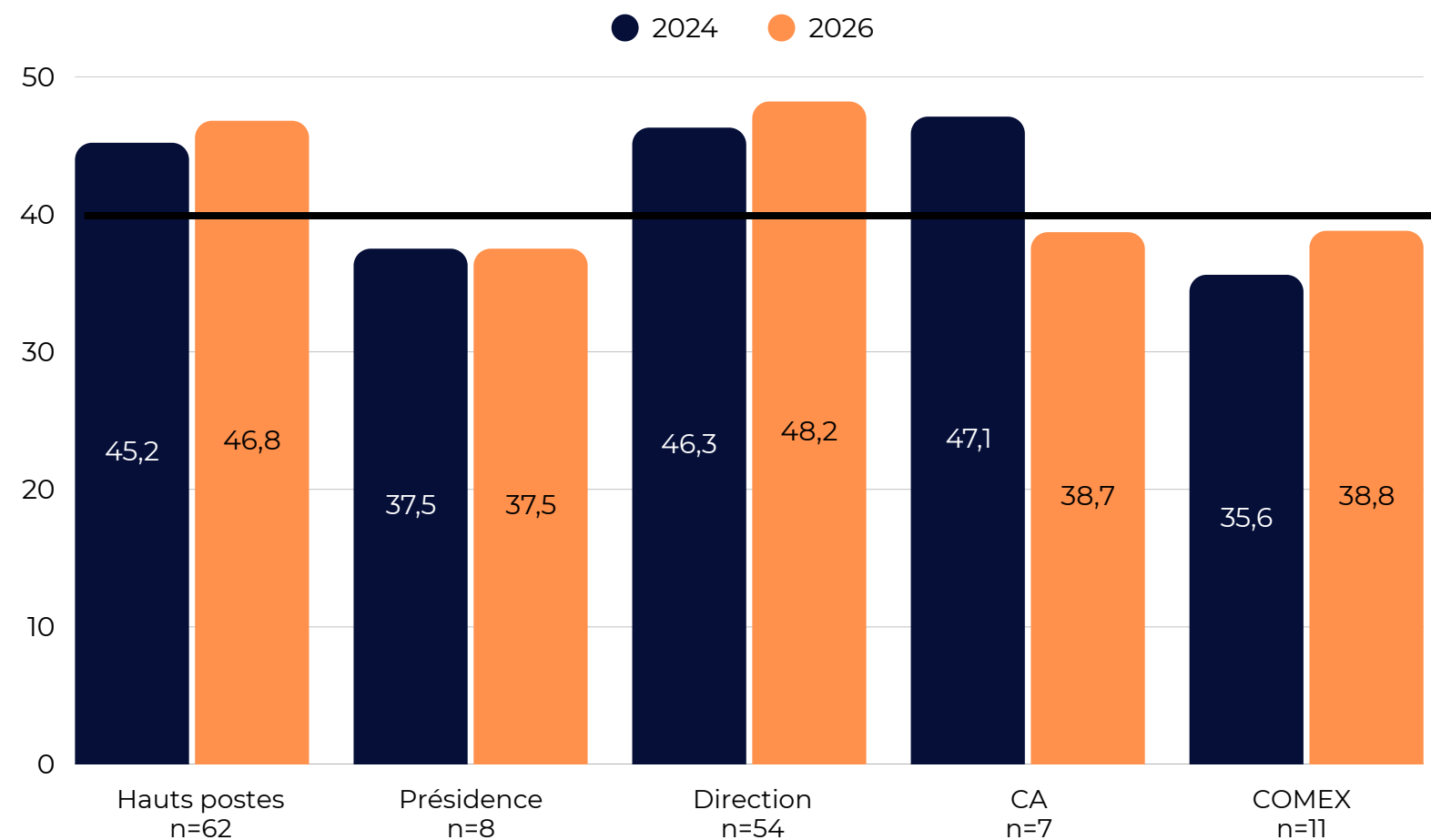
Repère 40 %

40,2 %

Un accès fluide aux postes clés.

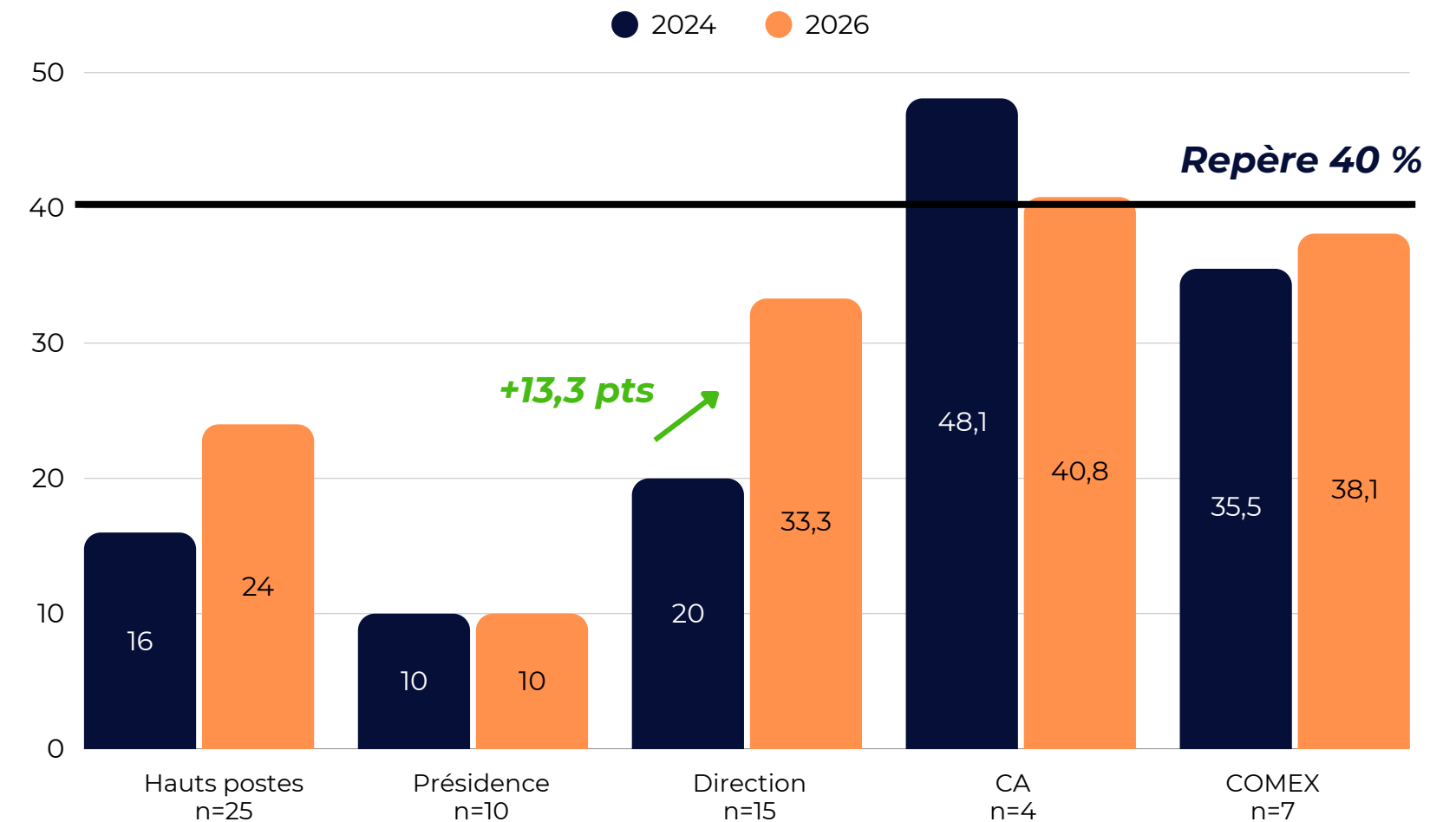
Une dynamique tirée par les directions.

Secteur hospitalier

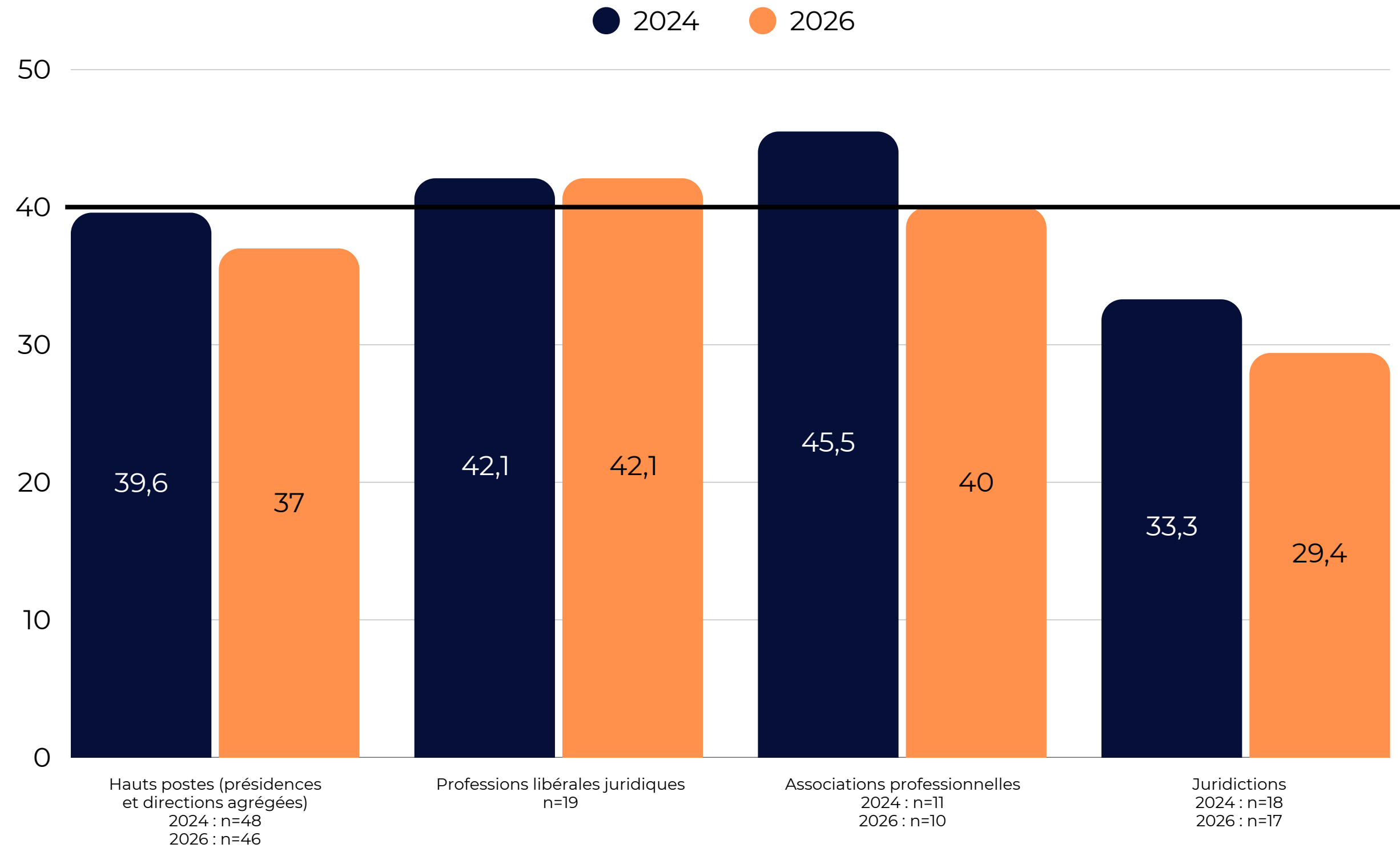


Champion toutes catégories, le secteur hospitalier est à la quasi-parité sur tous les postes clés, voire à la parité parfaite sur les postes de direction.

Secteur pharmaceutique



L'industrie pharmaceutique a des instances paritaires et progresse fortement au niveau exécutif.



Repère 40 %

37,0 %

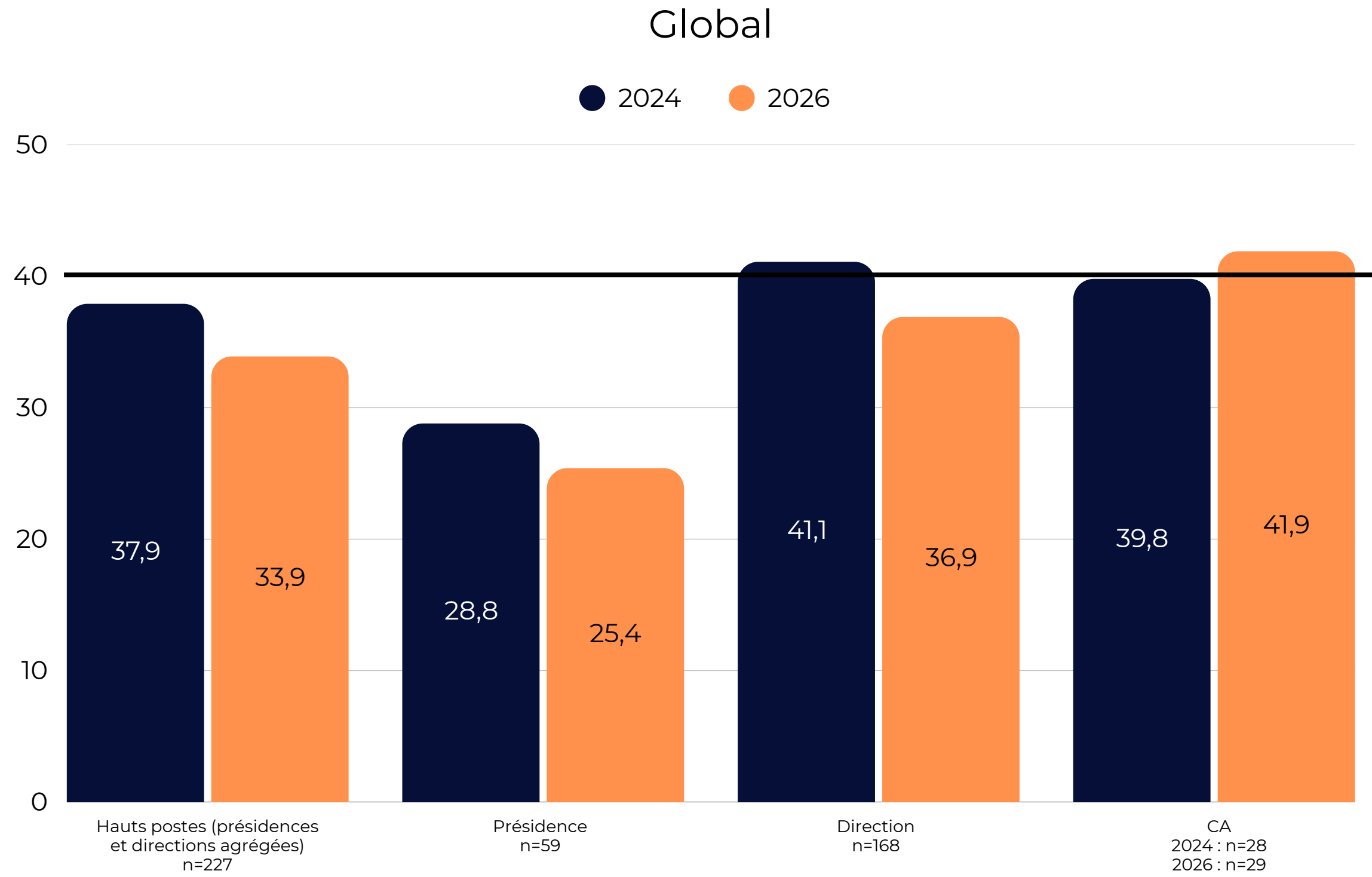
Les juridictions franciliennes demeurent en retrait, mais ont un score supérieur à la moyenne nationale (25 %).

« Les avocates sont aujourd'hui nombreuses dans la profession – autour de 60 % – mais ne sont pas associées dans les grands cabinets et n'accèdent que rarement aux postes à responsabilité. »

« Aujourd'hui, seulement 25 % des chefs de juridiction sont des femmes. Dans les douze plus grands tribunaux de France – hors hiérarchie du premier groupe – il n'y a que deux femmes présidentes. »

« **L'exigence de mobilité** est un obstacle invisible pour les femmes. Les hommes affirment en effet qu'il s'agit d'une règle égalitaire, car elle s'applique à tous. Mais hommes et femmes n'y réagissent pas de la même manière. Un homme, face à l'obligation de mobilité, se met souvent en célibat géographique pour mener sa carrière et laisse sa compagne avec les enfants. Il vit seul la semaine, rentre le week-end et ne s'occupe pas du quotidien. Une femme, quant à elle, se dit plutôt que l'équilibre familial et la réussite scolaire des enfants seraient en péril et renonce. Elle ne déménage pas, donc elle ne progresse pas. »

– **Gwenola Joly-Coz**, Cour d'appel de Papeete - *Parité en Portraits* n°23, septembre 2025.



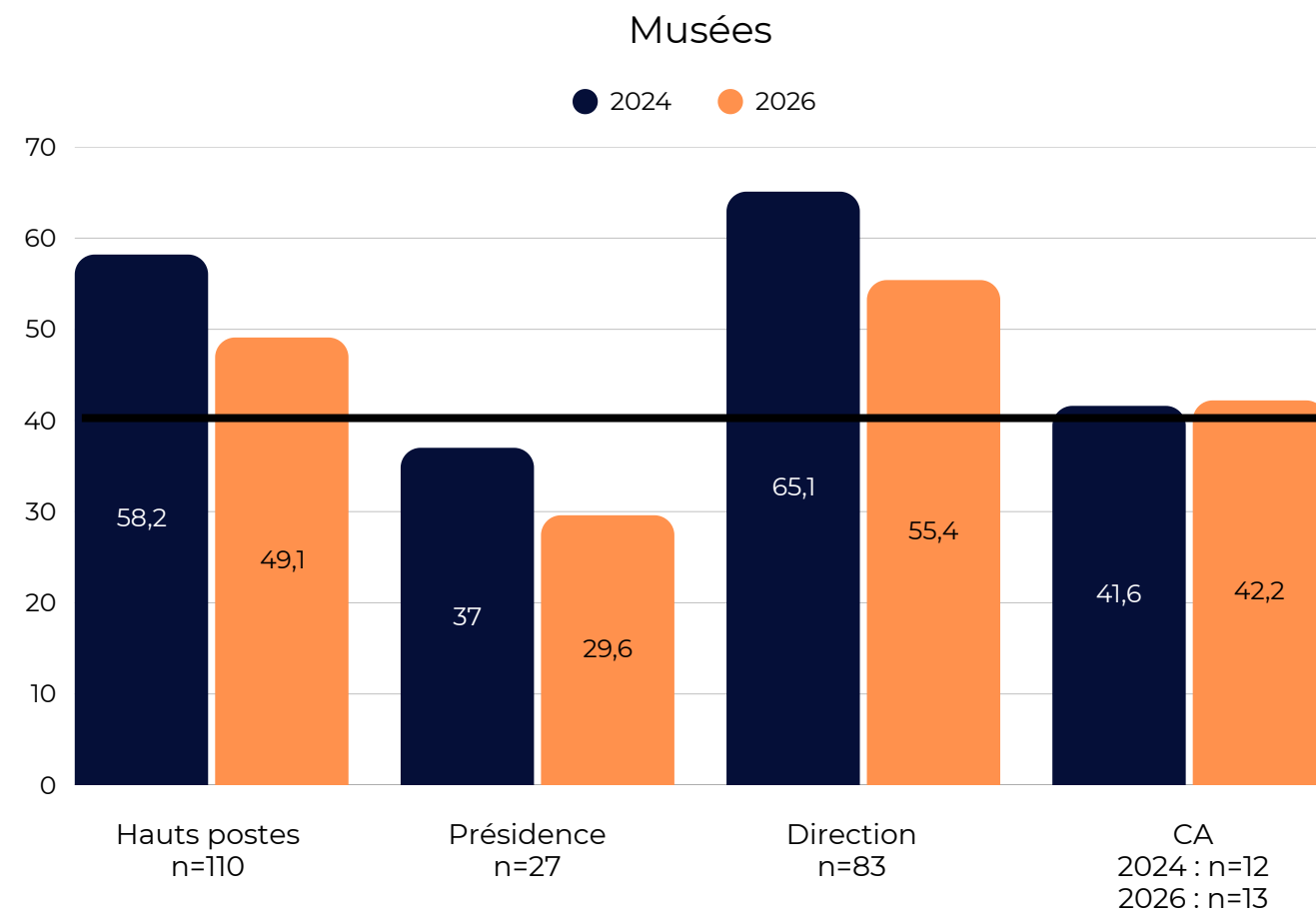
33,9 %

Repère 40 %

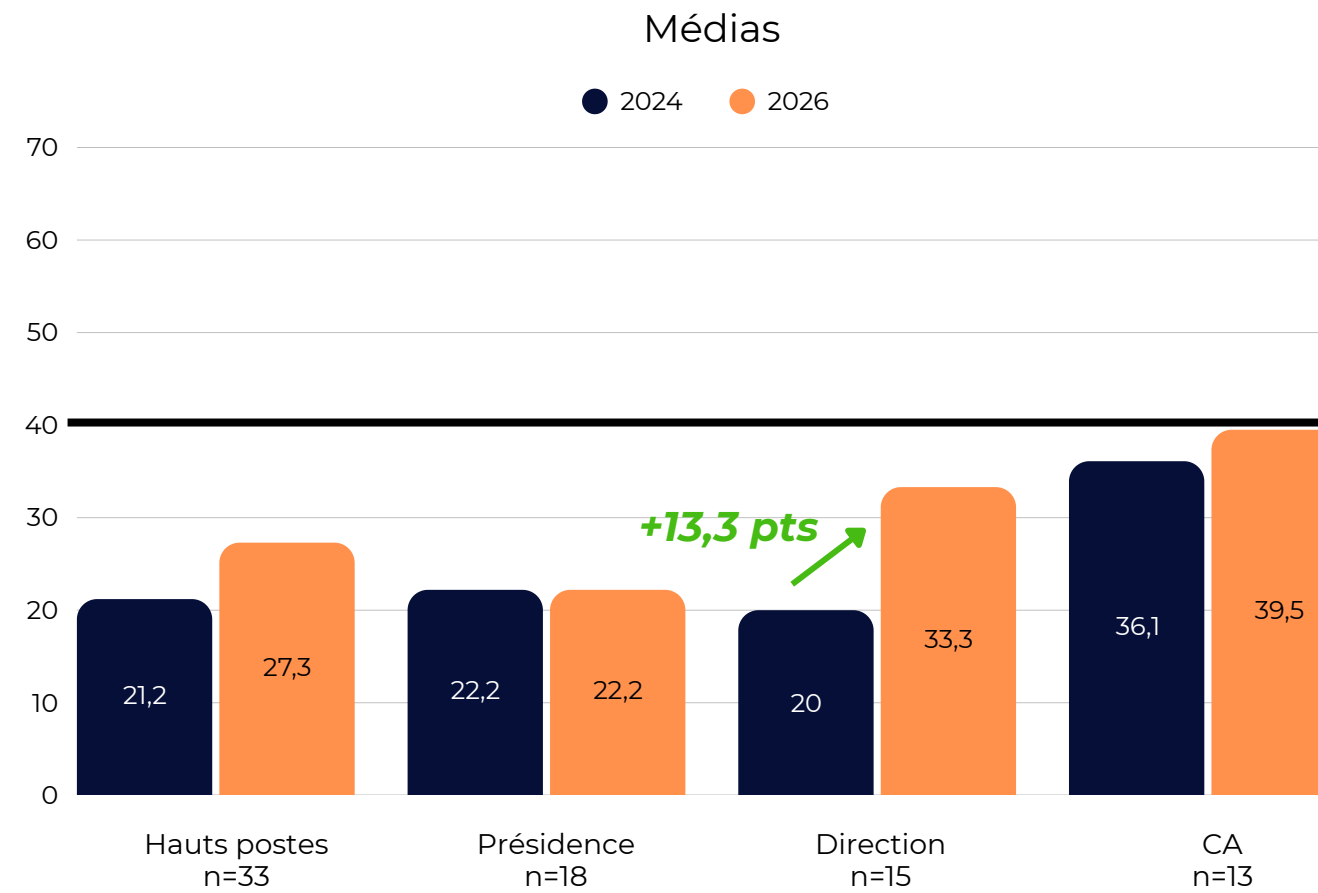
Un secteur historiquement exemplaire.

Les CA dépassent le repère.

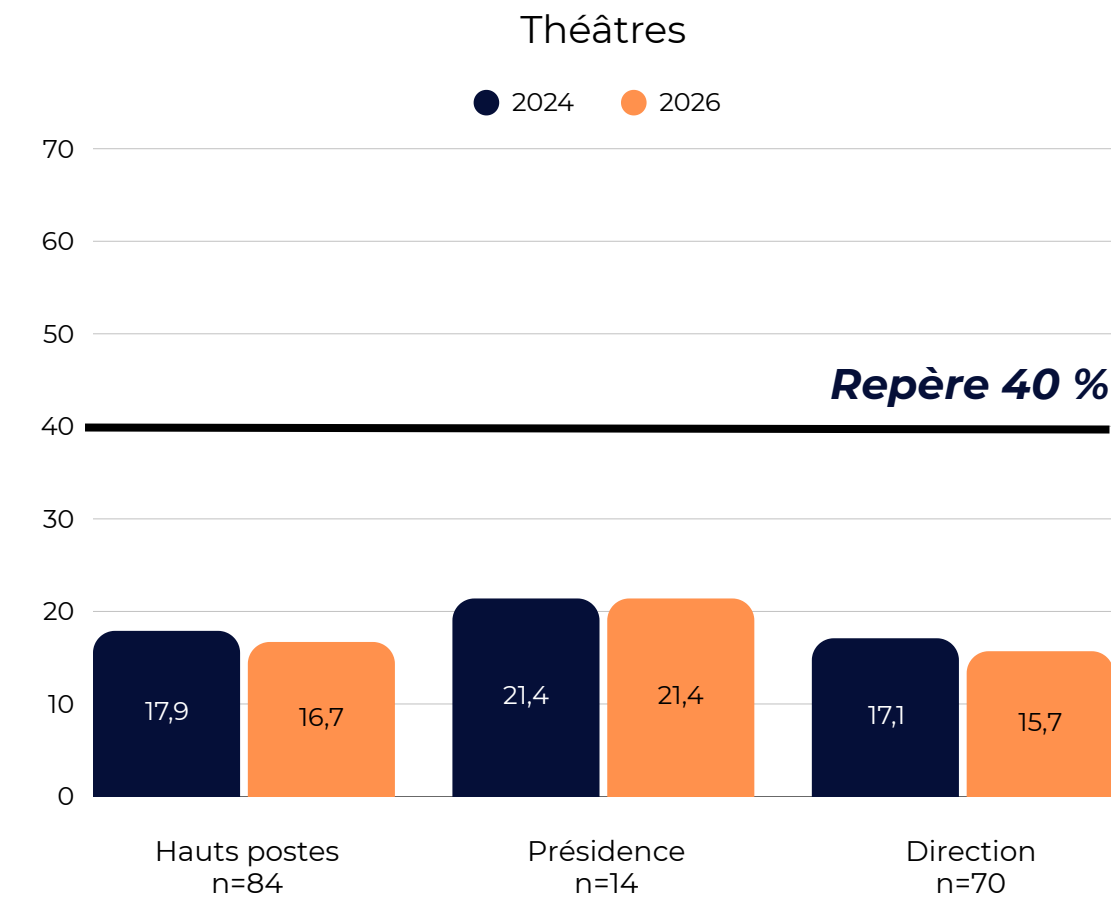
Entre 2024 et 2026, une légère tendance à la baisse (à observer dans deux ans).



Tendance à la baisse dans les musées, champions de la parité qui rééquilibrent leur très forte féminisation des postes de direction.



Les médias en mouvement, avec une présidence stable à un niveau moyen-haut et une **très forte hausse au niveau des directions** (+13,3 pts).



Les théâtres sont stables à un niveau moyen-haut pour les présidences, bas pour les directions.

« Dans la culture, **la part du secteur public influe également sur les chiffres**, car le public a eu plus tôt que le privé des ambitions fortes en matière de parité. Cette exemplarité se retrouve dans les médias où l'on constate que les femmes occupant des postes de direction sont principalement présentes dans le secteur de l'audiovisuel public. »

– **Solenne Blanc**, Beaux Arts & Cie et fonds ArtNova - *Parité en Portraits* n°2, mai 2024.

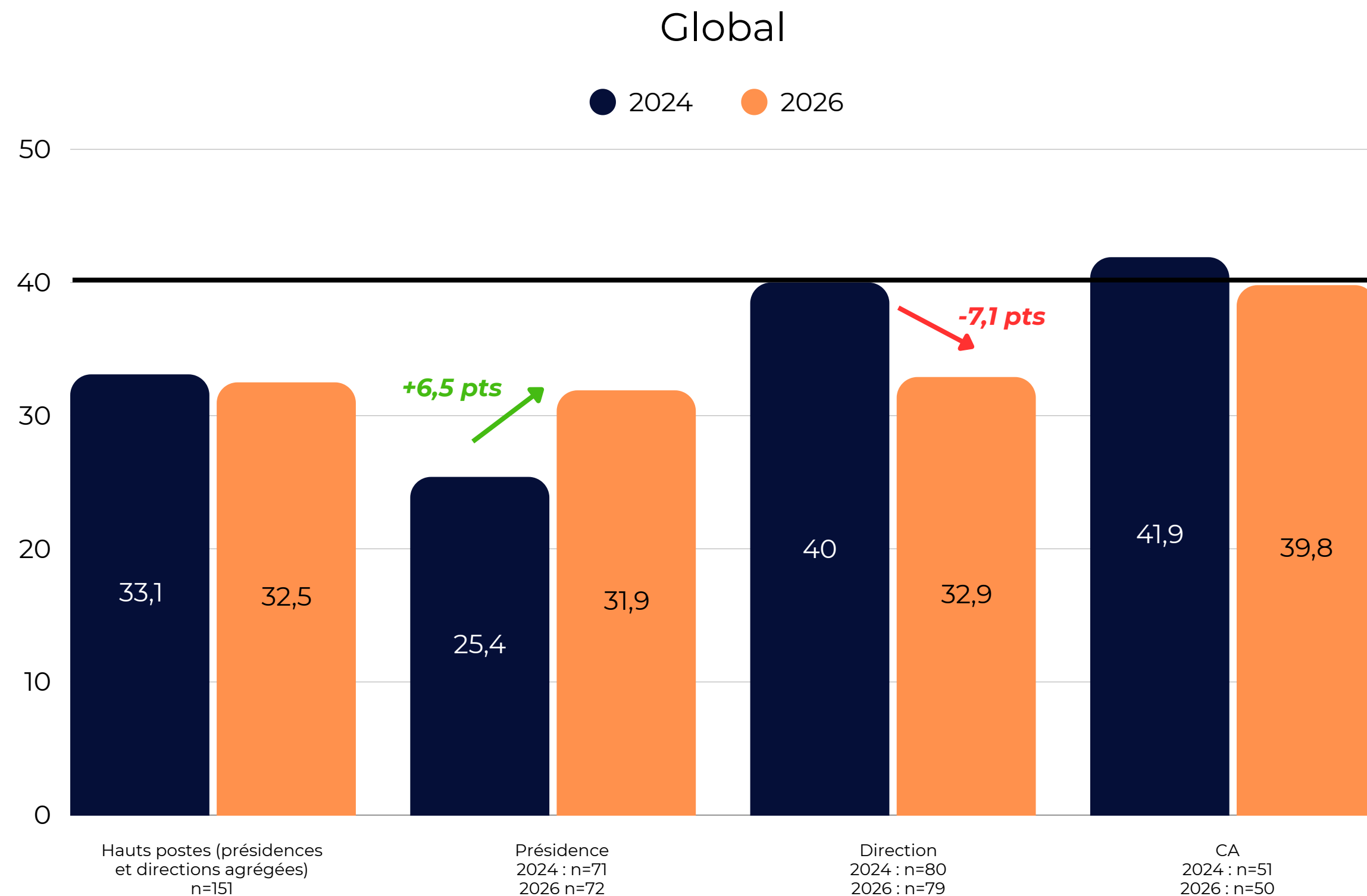
« Le secteur de la culture et celui du marché de l'art sont **largement féminisés** car ils recrutent dans des filières comme celle de l'histoire de l'art où les femmes sont majoritaires. **Pour autant, les directions et les postes d'autorité symbolique y restent souvent masculins.** »

– **Marie-Anne Ginoux**, Sotheby's France - *Parité en Portraits* n°11, novembre 2024.



Formation, recherche et innovation

Rang : 5/10
Évolution : =



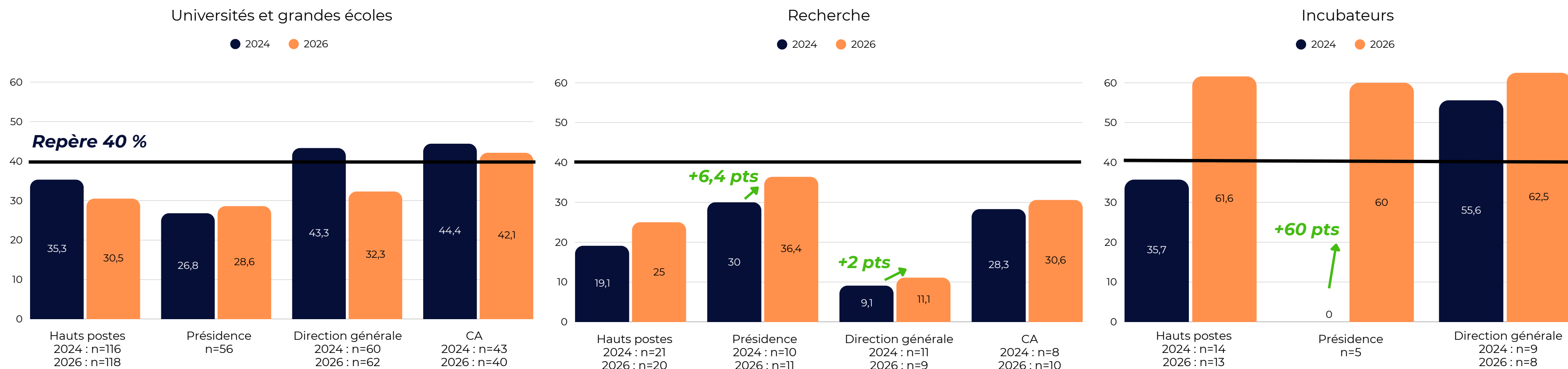
Repère 40 %

32,5 %

À l'approche du repère des 40 % pour les présidences (forte hausse) et directions (tendance à la baisse à surveiller).

Formation, recherche et innovation

Rang : 5/10
Évolution : =



Des présidences très féminisées dans toutes les sous-catégories, notamment dans la recherche et les incubateurs.

Fait rare en recherche : l'asymétrie entre présidence et direction générale est inversée par rapport aux autres catégories.



Formation, recherche et innovation

Rang : 5/10
Évolution : =

« **Très tôt, un processus de différenciation se met en place, à la fois dans les activités proposées et dans les attentes implicites.** À l'âge de cinq ou six ans, les enfants commencent à intégrer des comportements associés à leur genre et c'est aussi à cette période que l'on voit apparaître, chez les filles, un premier décrochage de confiance vis-à-vis des mathématiques. »

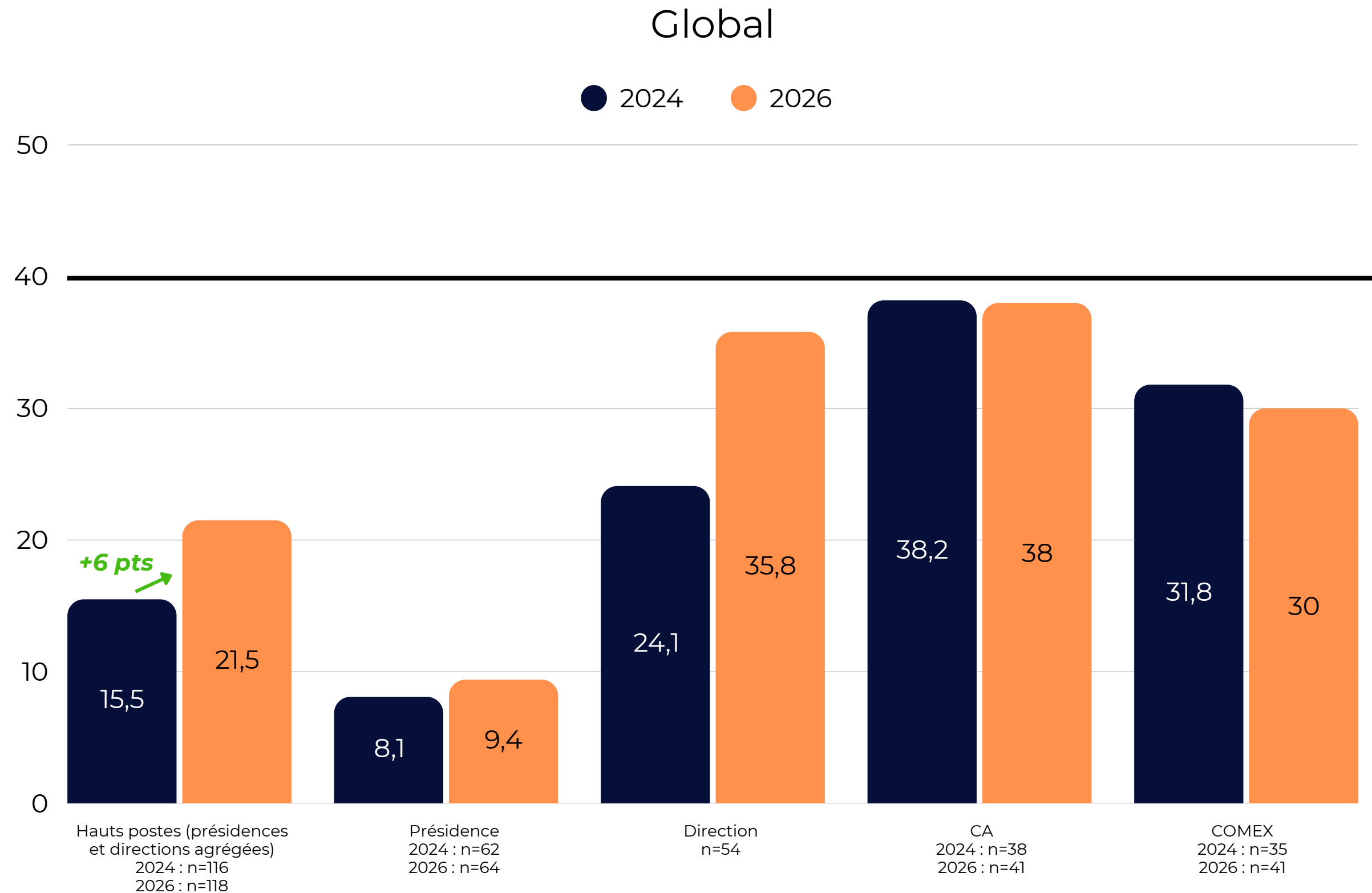
– **Charlotte Jacquemot**, ENS-PSL & CNRS - *Parité en Perspectives* n°3, février 2026.

« Pour promouvoir une véritable parité dans les carrières, il est essentiel d'agir dès le plus jeune âge, en accompagnant l'orientation des jeunes filles. **Offrir des stages dès le collège constitue un levier crucial pour leur permettre de se projeter vers des métiers variés, y compris ceux encore perçus comme “masculins”.** »

– **Marie-Cécile Tardieu**, Business France - *Parité en Portraits* n°14, janvier 2025.

Infrastructures

Rang : 6/10
Évolution : =



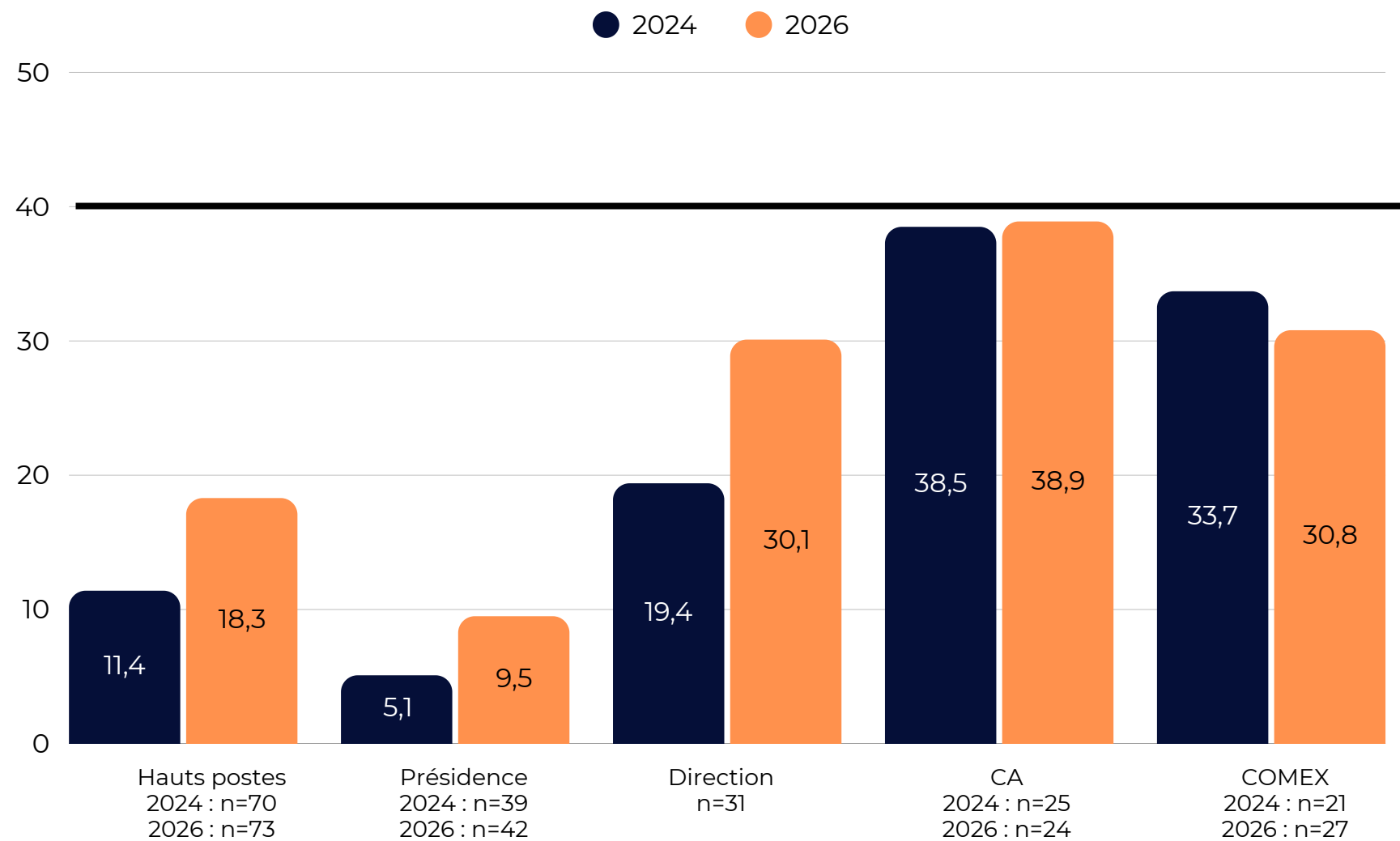
21,5 %

Repère 40 %

Le **secteur qui a le plus progressé** pour les hauts postes entre 2024 et 2026 (+6 pts).

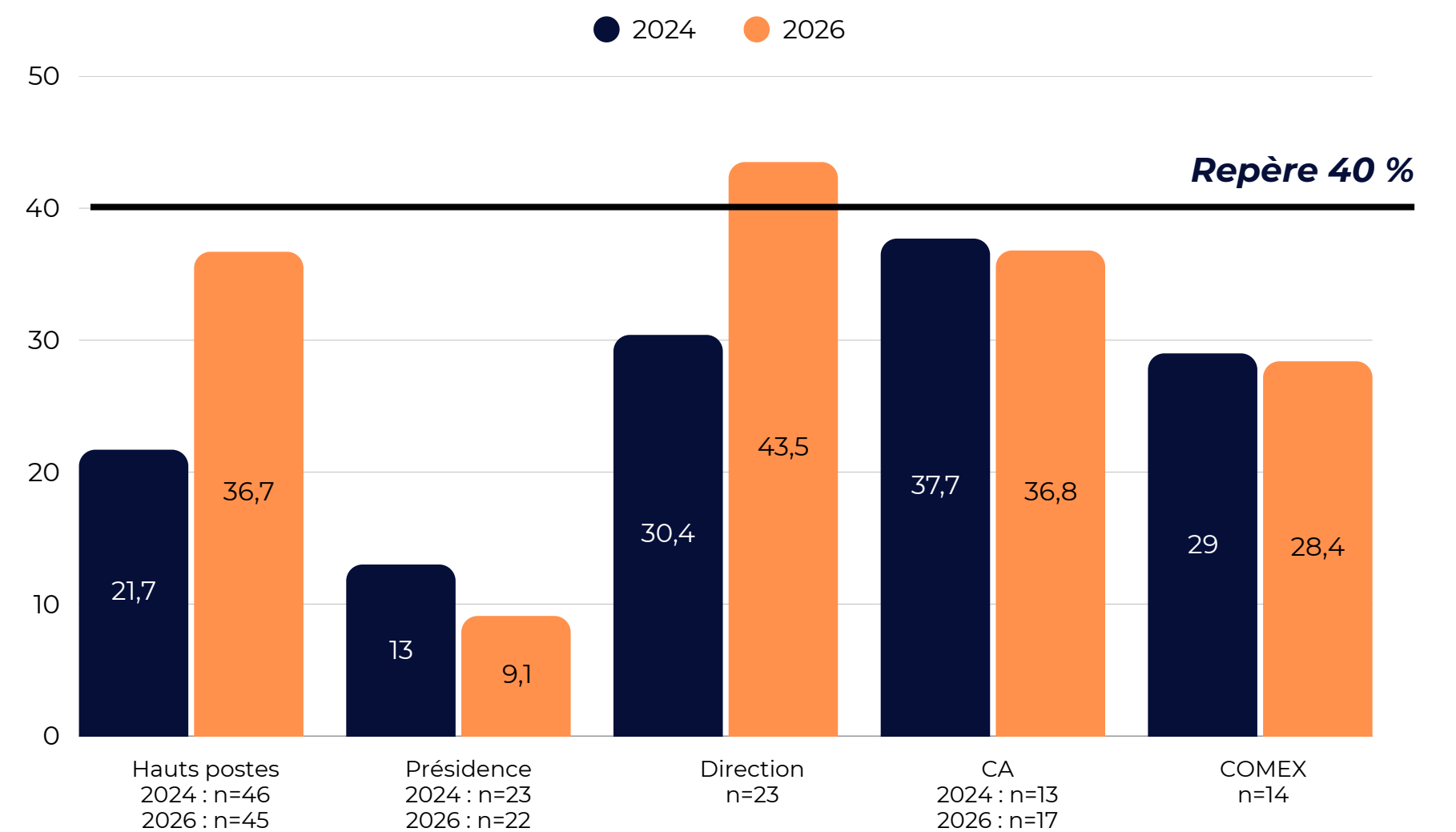
Une dynamique portée exclusivement par les directions qui frôlent le repère.

Mobilité et logistique



La direction, dans les *utilities*, dépasse le repère de 40 %, mais reste sous la cible dans la sous-catégorie mobilité et logistique.

Équipements (*utilities*)



Les instances de gouvernance sont à la quasi-parité pour les CA et au seuil des 30 % pour les COMEX.

« Chez VINCI Concessions, nous avons mené un travail autour des rôles modèles, notamment à travers une série de courts-métrages pilotés par notre directrice de la communication. Ces films mettent en lumière des femmes occupant des fonctions où elles sont encore minoritaires : pompiers d'aéroport, responsables de maintenance ferroviaire, agents de piste... Ces portraits sont précieux pour déconstruire les stéréotypes et permettre à d'autres femmes de s'imaginer dans ces métiers. »

– Valérie Vesque-Jeancard, VINCI Railways et Airports - *Parité en Portraits* n°17, avril 2025.

« Dans les filières techniques – en particulier les écoles d'ingénieurs – la proportion de femmes recule de manière inquiétante. Sans un pipeline solide depuis ces écoles, la représentation féminine dans la tech restera faible à tous les niveaux, jusqu'aux directions. [...] L'enjeu est de mettre en avant tous les métiers STEM, du développeur au banquier d'affaires. »

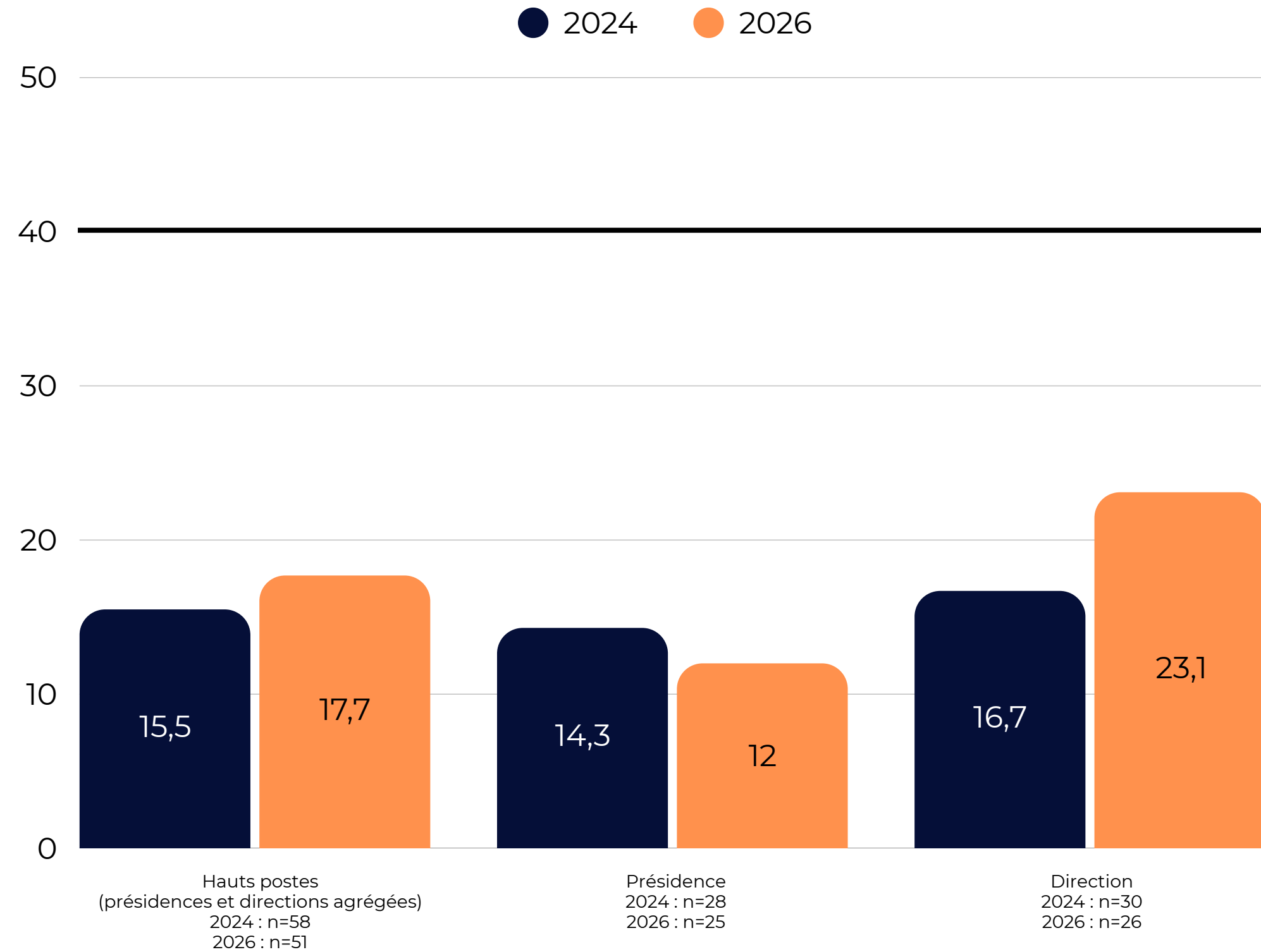
– Francis Barel, anciennement Phenomen - *Parité en Portraits* n°27, novembre 2025.

« Je me risquerais à deux explications sur la sous-représentation des femmes au COMEX d'ADP : les métiers de l'aérien et de l'aéroportuaire comptent historiquement moins de femmes, et **l'orientation vers ces métiers n'a été encouragée que récemment.** »

– Amélie Lummaux, Veolia Eau France, anciennement Groupe ADP - *Parité en Portraits* n°7, juillet 2024.

Commerce et distribution

Rang : 7/10
Évolution : =



Repère 40 %

17,7 %

Une progression dans les directions, mais toujours loin du repère.

NB : périmètre modifié entre 2024 et 2025 et pas de données suffisantes pour les CA et COMEX.



Commerce et distribution

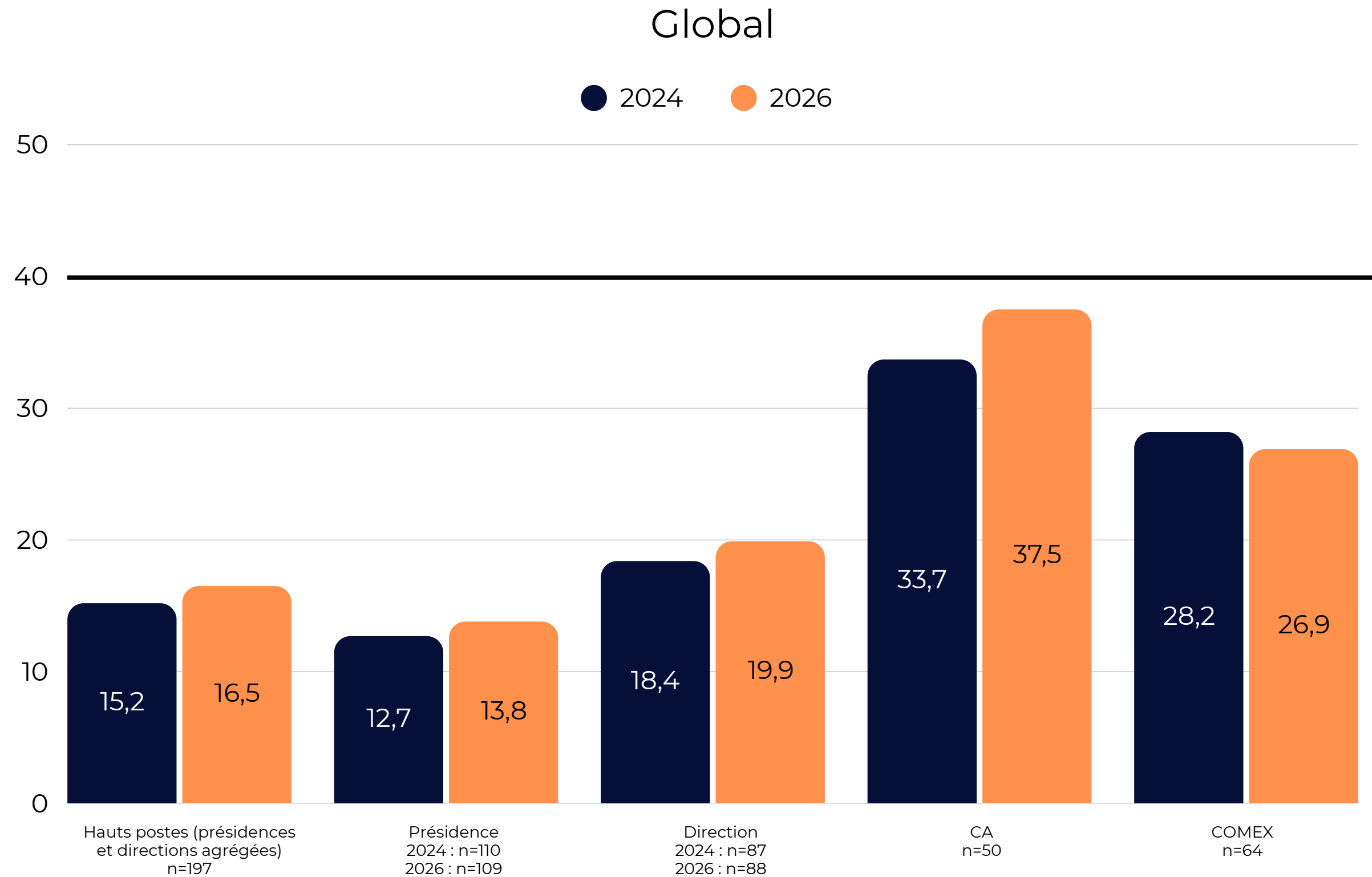
Rang : 7/10
Évolution : =

« Dans le secteur de la grande consommation, **les dynamiques professionnelles reposaient dans les années 2000 sur des rapports de genre et de hiérarchie assez classiques**, notamment dans les interactions avec la grande distribution. »

– Marie-Anne Ginoux, Sotheby's France - *Parité en Portraits* n°11, novembre 2024.

Ville et bâtiment

Rang : 8/10
Évolution : =



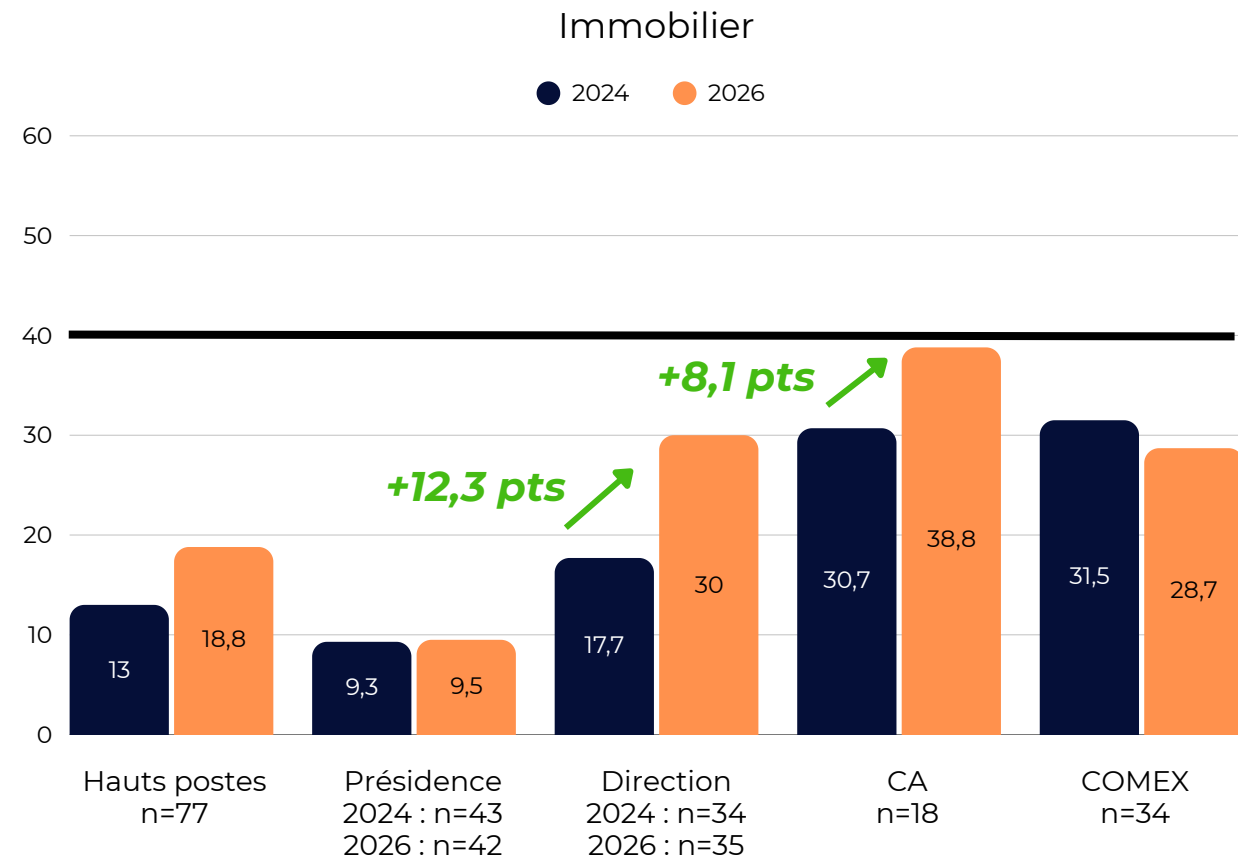
Repère 40 %

16,5 %

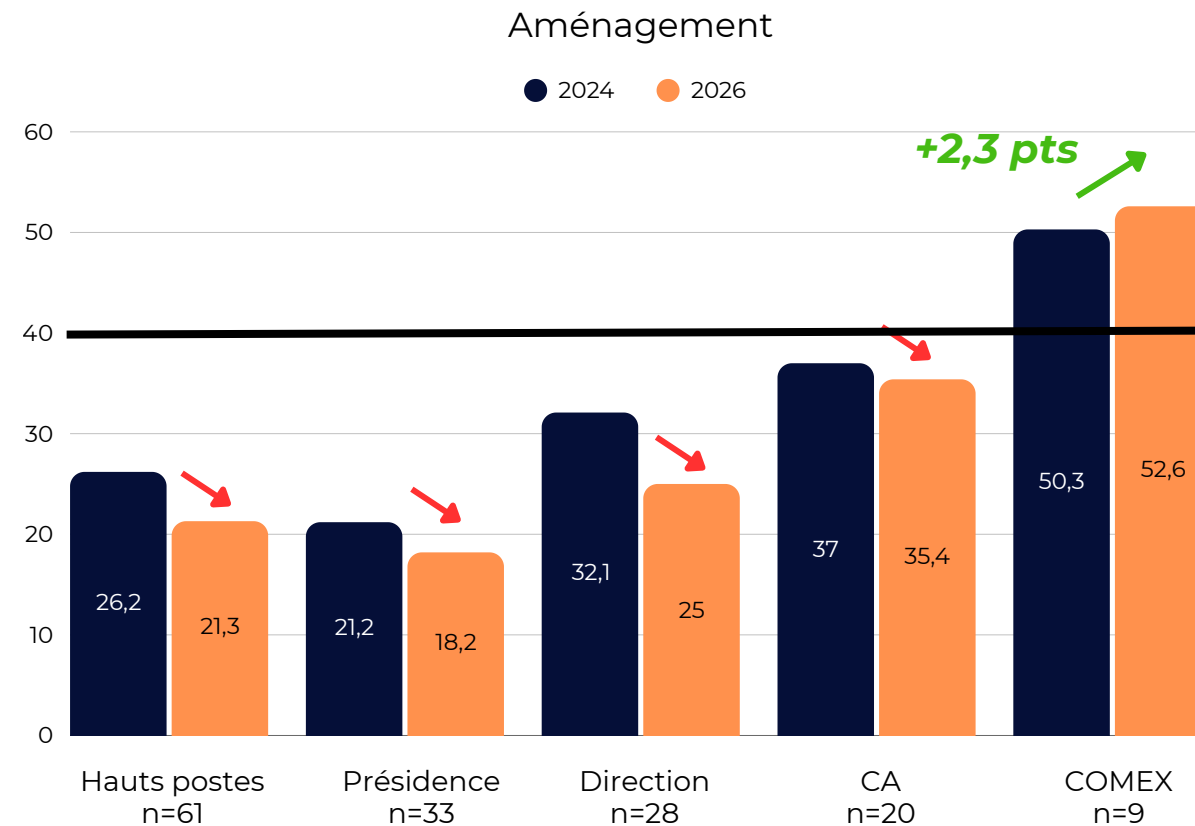
Un secteur stable dans la moyenne basse, sauf pour le CA qui s'approche du repère.

— Ville et bâtiment

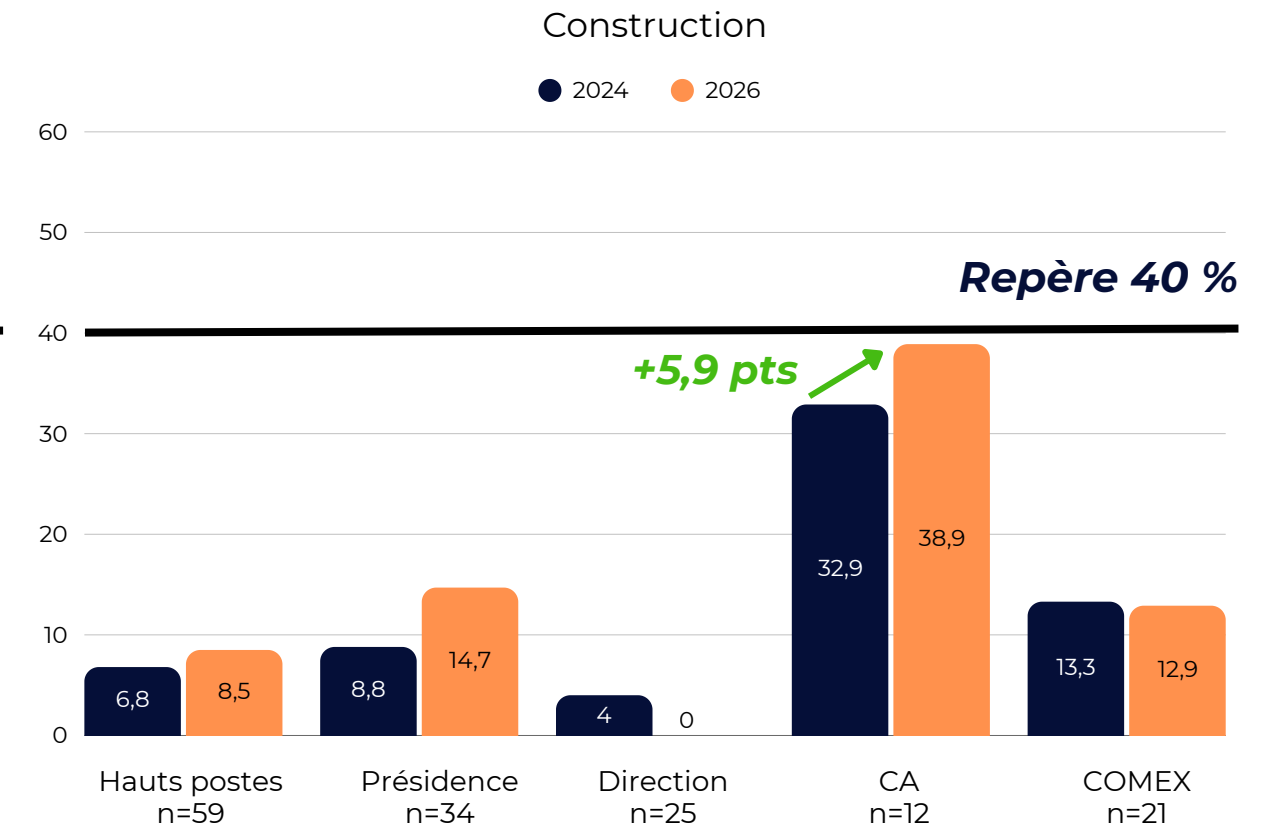
Rang : 8/10
Évolution : =



Un secteur tiré par l'immobilier, qui effectue un rattrapage marqué sur les directions et les CA.



Dans l'aménagement, une tendance à la baisse, sauf dans les COMEX qui surperforment (effectif réduit).



Dans la construction, une dynamique de féminisation des présidences enclenchée.

« La difficulté vient en réalité de l'amont, des écoles elles-mêmes. Prenons l'exemple de l'ESTP, une école orientée bâtiment et travaux publics : moins de la moitié des diplômés choisissent de rester dans nos métiers et les promotions ne comptent qu'un tiers de femmes. Le vivier féminin qui arrive jusqu'à nos entreprises est donc restreint. Beaucoup d'étudiantes s'orientent ensuite vers d'autres secteurs – promotion immobilière, assurance, banque – où leur formation est également valorisée. »

– **José Ramos**, Fédération Régionale des Travaux Publics Île-de-France - *Parité en Portraits* n°24, septembre 2025.

« **Fin 2023, les femmes représentaient environ 32 % des architectes inscrits à l'Ordre**, contre 16,6 % en 2000. Chez les architectes de moins de 35 ans, la parité est quasiment atteinte. Toutefois, avec **seulement 28 % de femmes directrices ou associées**, les postes de direction restent majoritairement occupés par des hommes. »

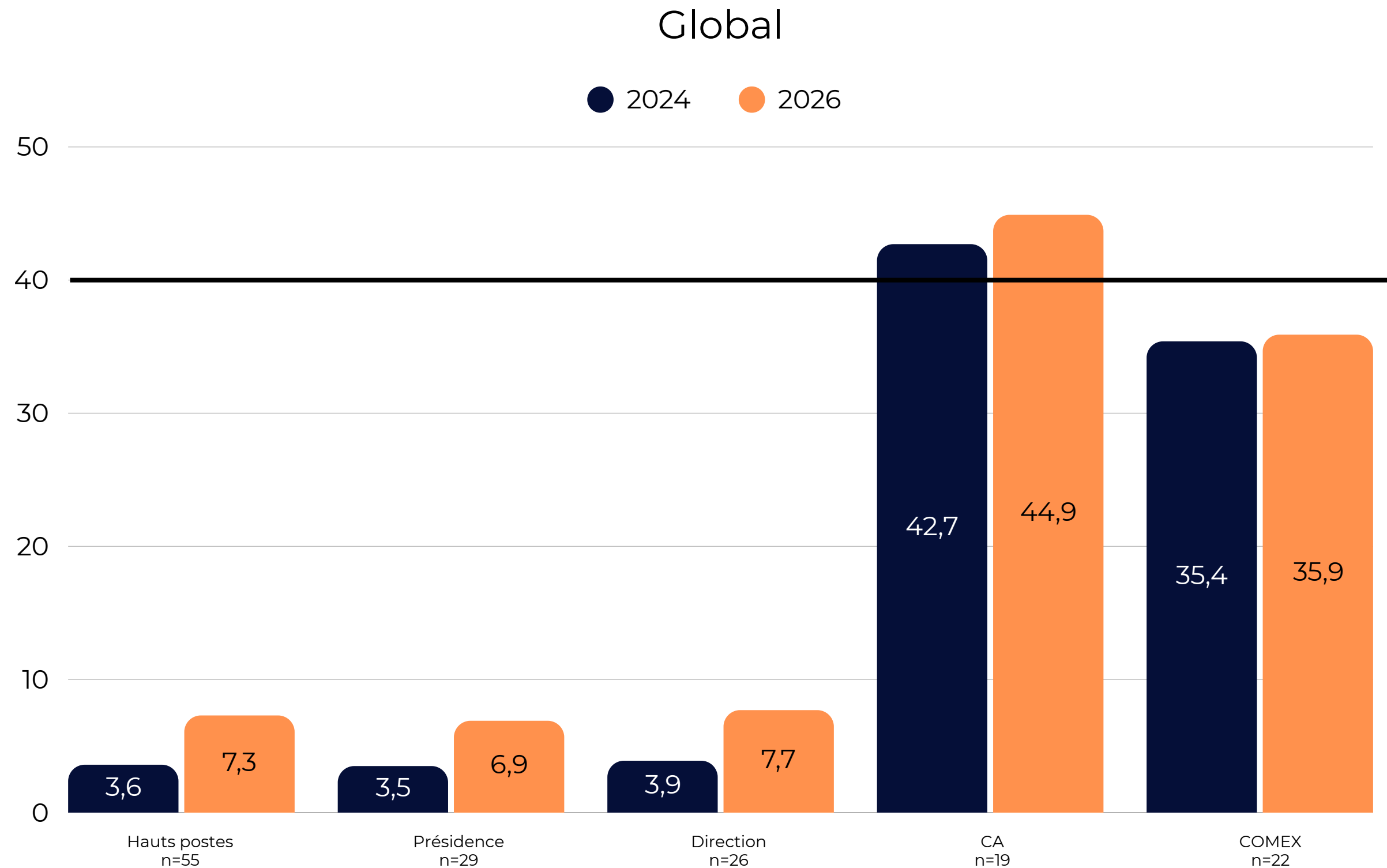
– **Borina Andrieu**, Wilmotte & Associés Architectes - *Parité en Portraits* n°12, décembre 2024

« L'industrie comme la construction présentent une féminisation historiquement faible, un déséquilibre qui s'ancre dès les études d'ingénieurs. »

– **Noémie Chocat**, CertainTeed Siding (Saint Gobain North America), anciennement Groupe Saint-Gobain - *Parité en Portraits* n°21, juin 2025

Finance et assurance

Rang : 9/10
Évolution : +1



Repère 40 %

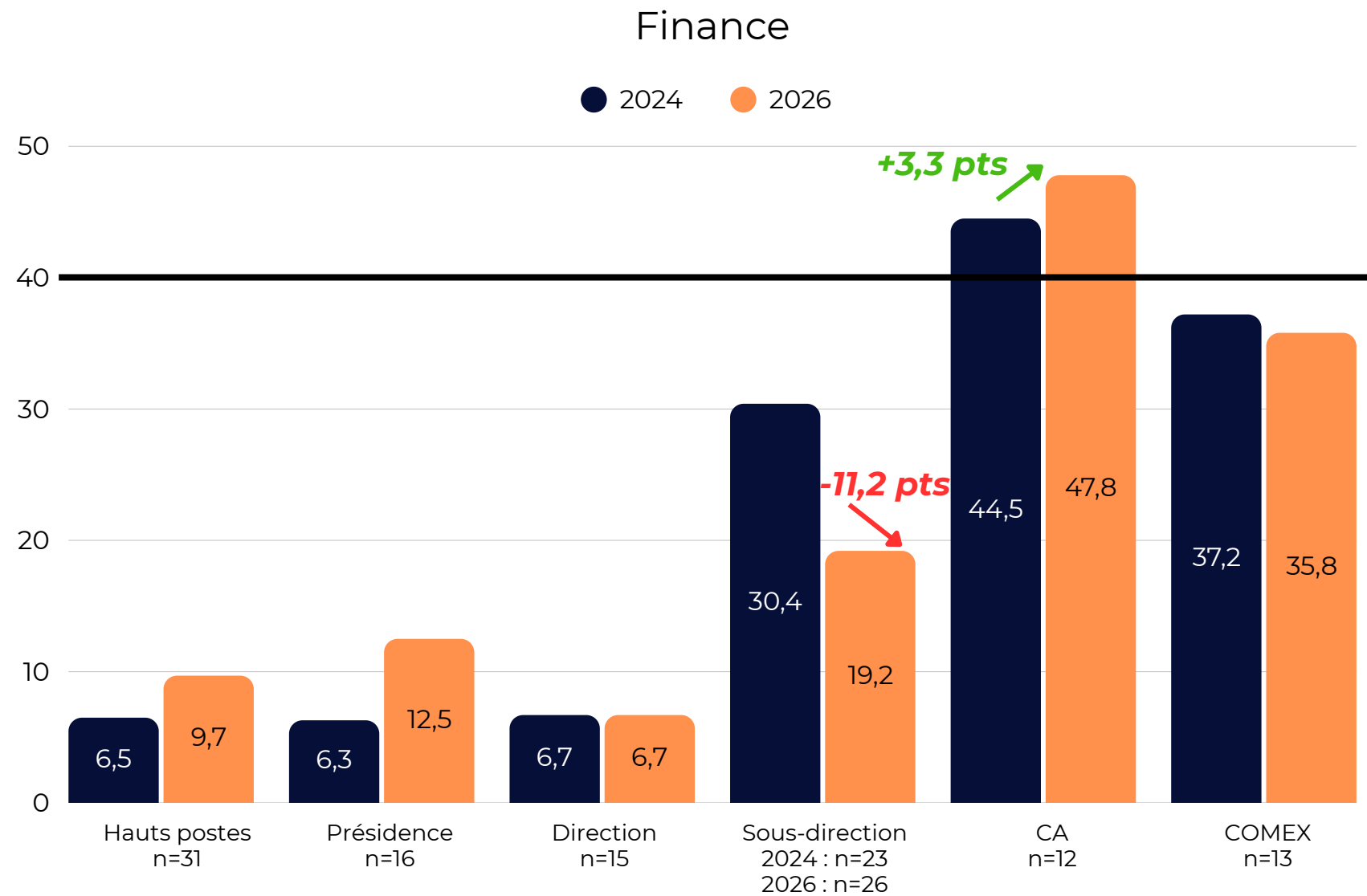
7,3 %

Une parité de “gouvernance”.

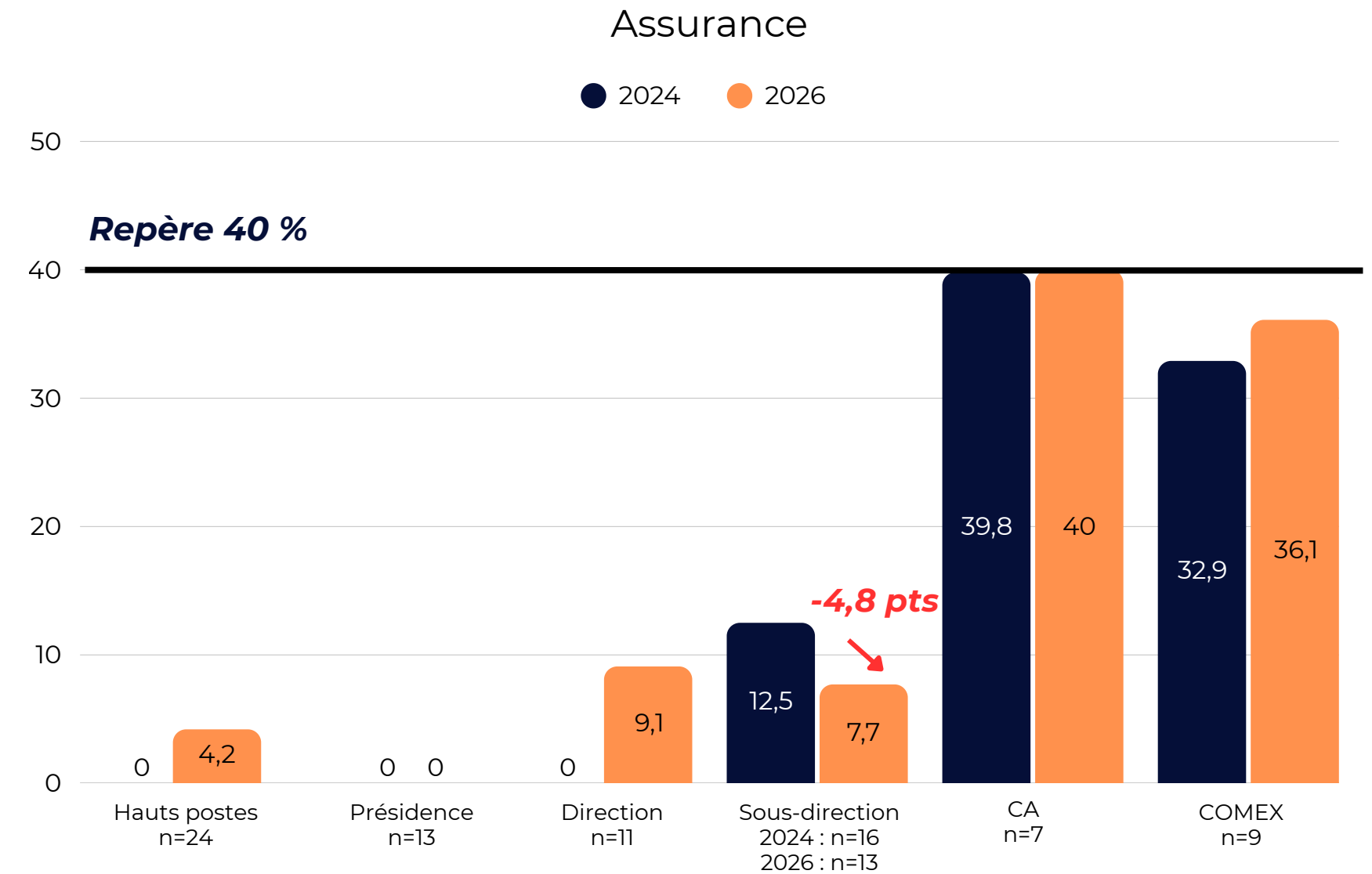
Une progression marquée
aux hauts postes en partant
de très bas.

Finance et assurance

Rang : 9/10
Évolution : +1



Dans la finance, de réels efforts pour la féminisation des présidences.



Dans l'assurance, un début de féminisation dans les directions.

Un signal faible préoccupant : un vivier qui se contracte au niveau des sous-directions ?

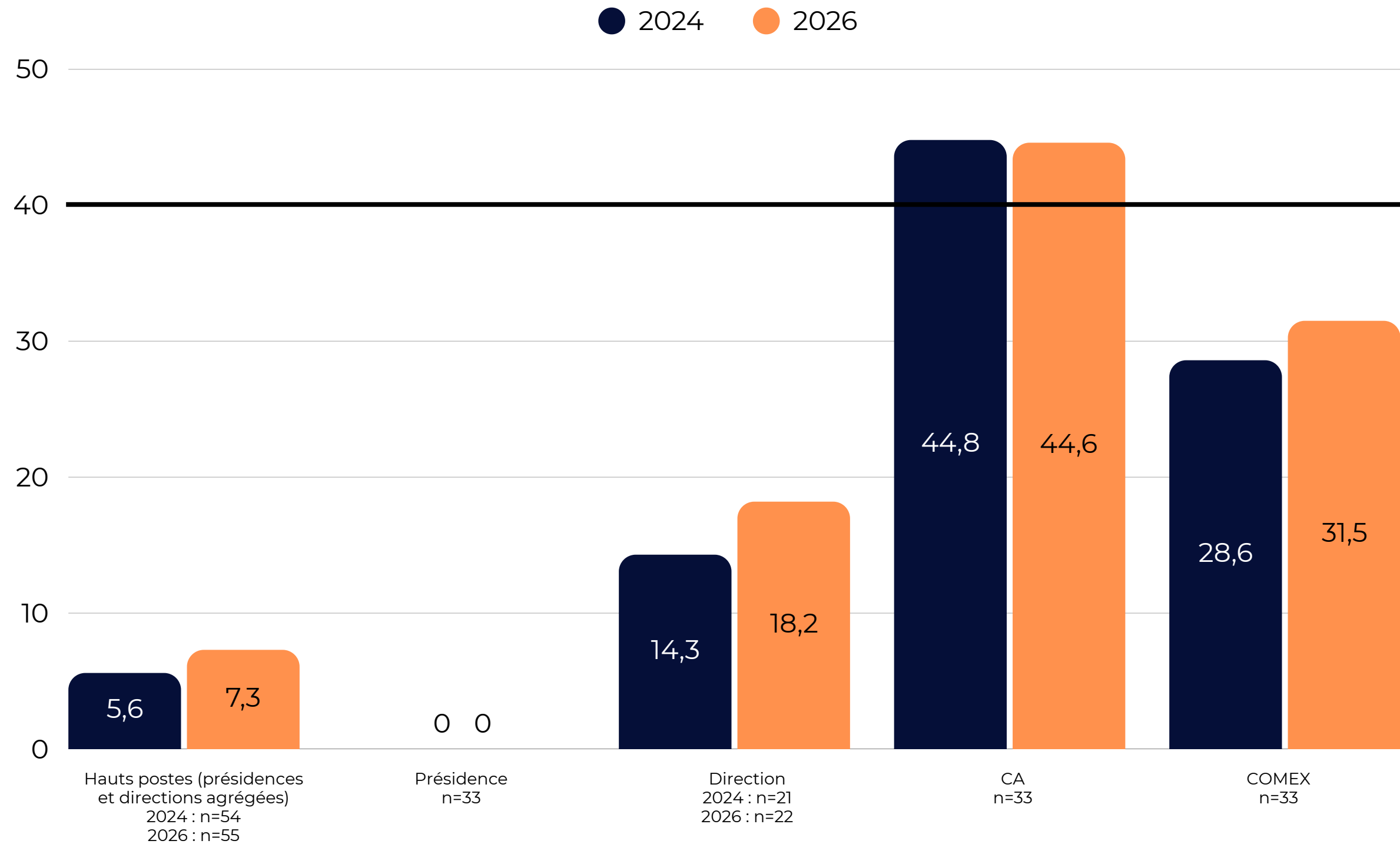
« L'association Financi'Elles, créée il y a une quinzaine d'années, regroupe la plupart des réseaux de femmes des grandes entreprises financières. Désormais bien institutionnalisée, elle permet de structurer des échanges et des actions concrètes. »

« En l'absence de cadre légal, le progrès serait beaucoup plus lent. »

– Marie-Anne Barbat-Layani, AMF - *Parité en Portraits* n°25, octobre 2025.

« 240 millions de femmes sont à la tête d'entreprises dans le monde, mais ces dernières n'accèdent qu'à **seulement 1 % des financements liés aux appels d'offres.** »

– Chiara Corazza, World Economic Forum Europe - *Parité en Portraits* n°8, septembre 2024.



Repère 40 %

7,3 %

La loi facilite la représentation
mais pas l'accès au pouvoir.

Échantillon : **33** grandes
entreprises siégeant dans le
Grand Paris.

« **Dans la plupart des entreprises, environ 50 % de la masse salariale sont des femmes, en ligne avec la population active, mais l'accès aux postes à responsabilité diffère selon la taille de la structure.** Dans les grandes entreprises (plus de 1 000 salariés), les femmes représentent 40 % des cadres, 30 % des cadres dirigeants et seulement 18 % des COMEX. À l'inverse, dans les entreprises de moins de 1 000 salariés, cette érosion ne se voit pas et elles sont près de 45 % dans les COMEX des PME. Ces données illustrent parfaitement le sujet du plafond de verre dans les grandes entreprises. »

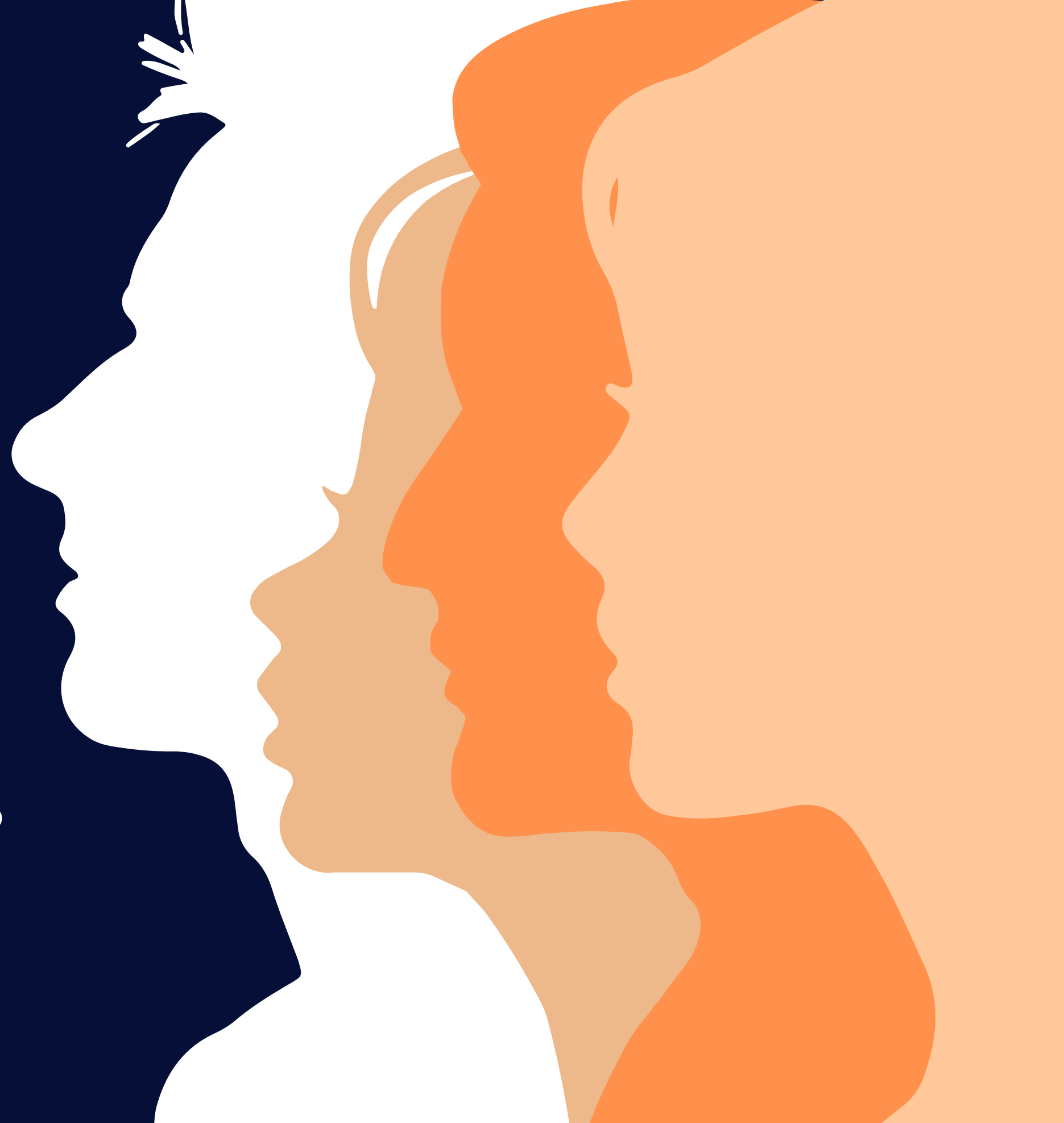
« Il nous a fallu moins de 6 mois pour faire la liste – soit moins que la plupart des processus de chasse de tête – et **nous avons trouvé bien plus de 40 candidates qualifiées pour diriger une entreprise du CAC 40.** »

– Aigline de Ginestous, Unibail-Rodamco-Westfield et Actives - *Parité en Portraits* n°15, février 2025.

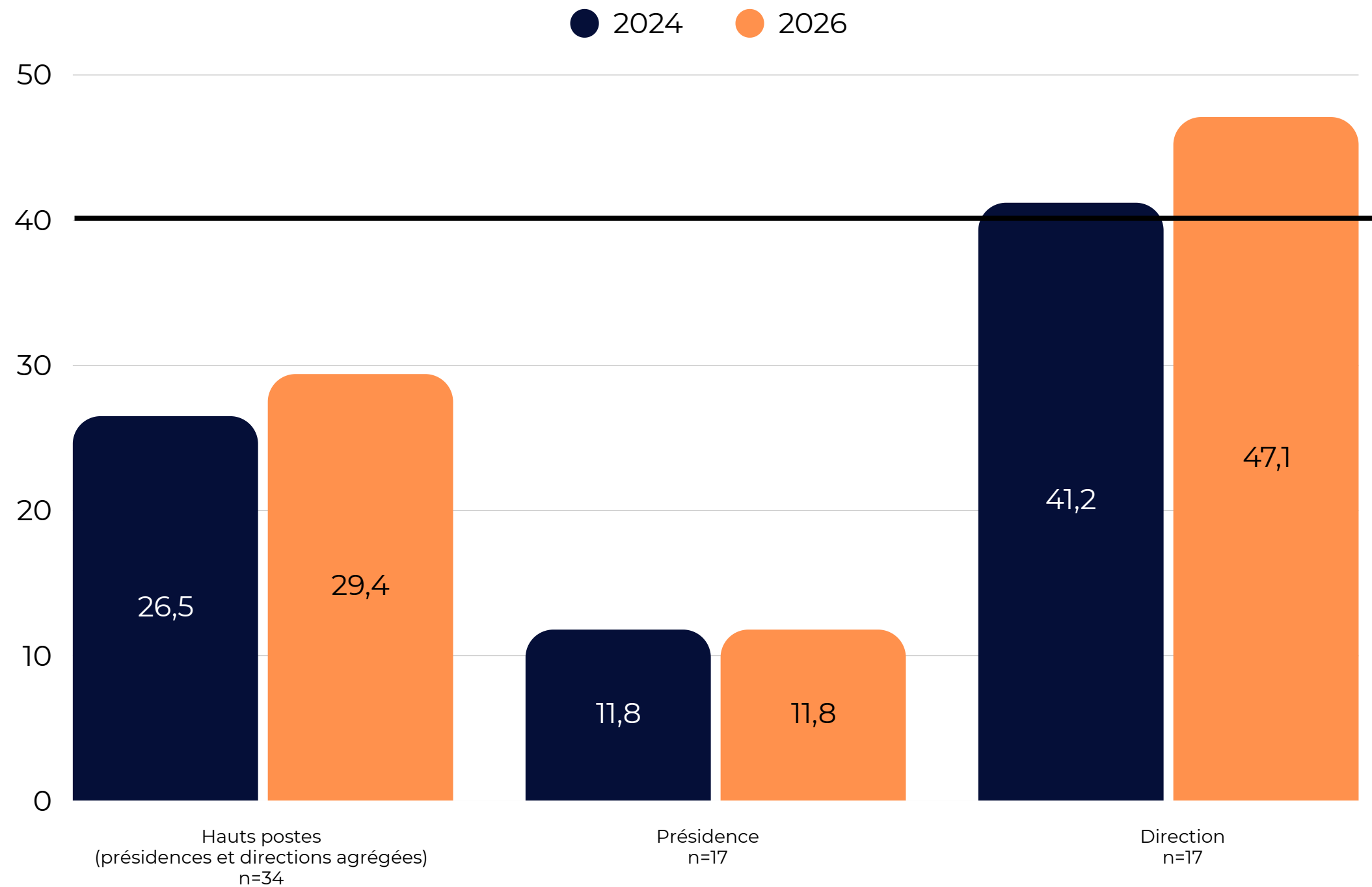
DEUX FOCUS

**1 - REPRÉSENTATION DU
MONDE SOCIO-ÉCONOMIQUE**

**2 - POLITIQUE / COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES**



Focus 1 - Représentation du monde socio-économique



Repère 40 %

Une féminisation visible dans les fonctions opérationnelles, mais une présidence qui reste majoritairement masculine.

Échantillon : CCI départementales et régionale, Medef départementaux et régional.

Focus 1 - Représentation du monde socio-économique

« Au conseil exécutif du MEDEF **dans les années 2010, il n'y avait que 6 femmes sur environ 40** à siéger en tant que présidentes de fédérations professionnelles ou de MEDEF territoriaux. »

– Carole Chrétien, École Polytechnique Executive Education - *Parité en Portraits* n°5, juin 2024.

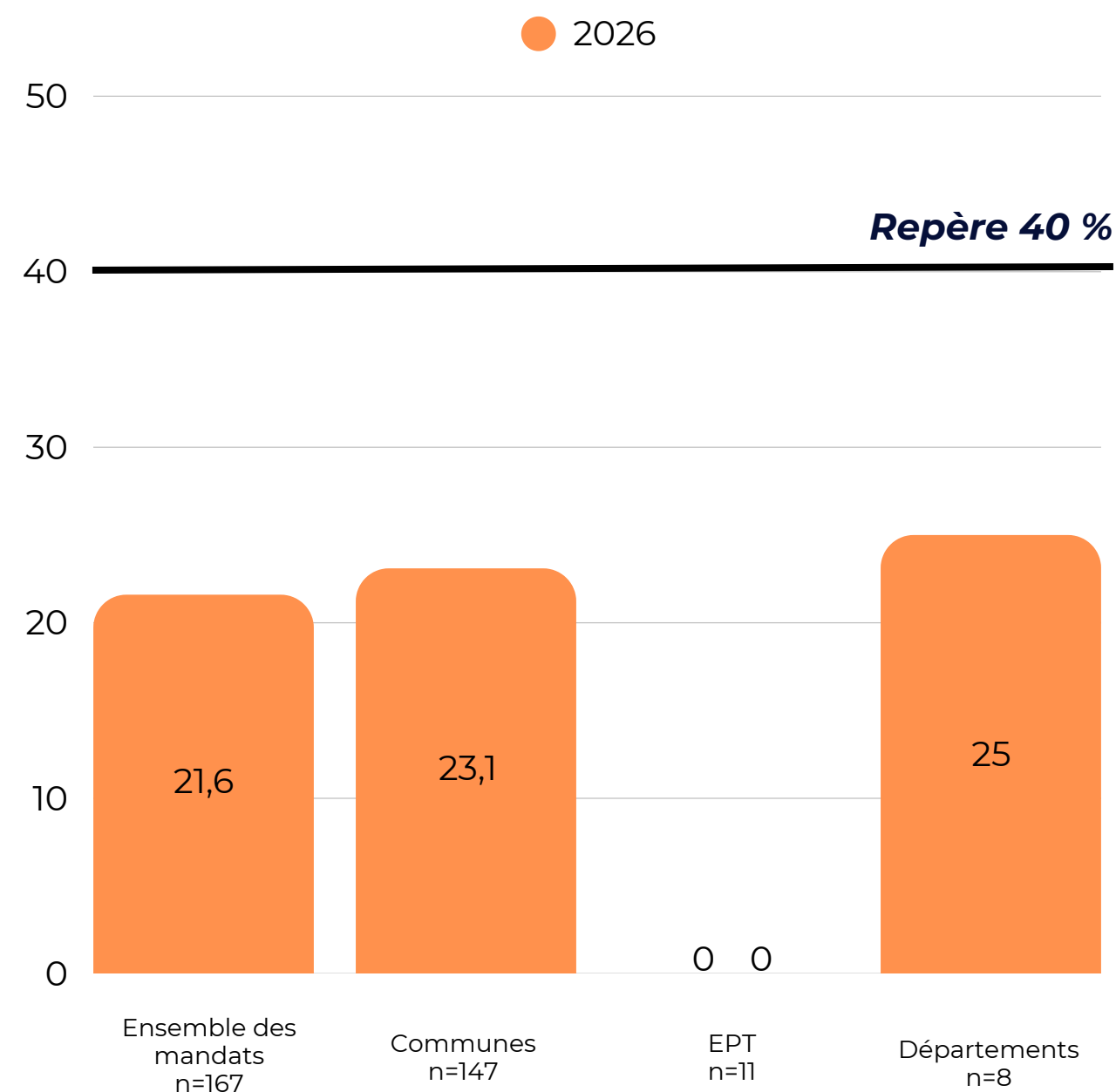
« La réaction publique forte du MEDEF, qui a dénoncé l'immixtion des investisseurs américains dans leurs décisions de gestion sur la diversité, m'a parue très positive. C'est la preuve que **le tissu économique français a intégré ces enjeux comme des acquis à défendre.** »

– Marie-Anne Barbat-Layani, AMF - *Parité en Portraits* n°25, octobre 2025.

« À Paris, 25 % des entrepreneurs sont des femmes ; en Île-de-France, ce chiffre atteint 28 % et au niveau national, il s'élève à 30 %. Ces statistiques ont motivé le lancement à la CCI Paris du programme « Boost Entrepreneurs au Féminin » et ont permis de **surmonter les réticences initiales à consacrer un programme aux femmes.** La résistance au fléchage est encore forte dans les réseaux. »

– Soumia Malinbaum, CCI Paris - *Parité en Portraits* n°3, mai 2024.

Focus 2 - Politique / Collectivités territoriales



Le poids parisien face à « Monsieur le Maire ».

42,5 % de la population francilienne a une femme maire.

La proportion tombe à **17,8 %** en enlevant la Ville de Paris.

Échantillon : ensemble des mandats

- Maires
- Présidences d'EPT
- Présidences de départements
- Présidence de la MGP
- Présidence de la Région Île-de-France

NB : mise à jour prévue post-élections municipales de mars 2026.



Focus 2 - Politique / Collectivités territoriales

« Dans le passé, les femmes n'allaient pas aux élections parce qu'elles se disqualifiaient en amont et avaient tendance à s'écarter de tout ce qui relevait de la compétition, se retrouvant ainsi à des postes de gestion.

En l'état actuel, les femmes sont élues sur les mêmes critères de compétition, ce qui reproduit les mêmes inégalités. Une approche pourrait consister à former des duos de candidats afin d'équilibrer les profils et les atouts de chacun. »

*– **Carole Chrétien**, École Polytechnique Executive Education - Parité en Portraits n°5, juin 2024.*

Qui sommes-nous ?

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) 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 en portant les propositions des acteurs économiques et des territoires au plus haut niveau.

PCE 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*.



Directrice de la Publication

Chloë VOISIN-BORMUTH, Directrice générale

Rédaction et recherches

Juliette PODGLAJEN, Chargée de projets et études attractivité

Romain MASSUYAU, Chargé de mission attractivité

Communication et graphisme

Louise LIMARE, Responsable communication et événementiel

Louise TIRVAUDEY, Chargée de communication digitale



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



Paris-Île de France Capitale Économique



[pce.idf](https://www.instagram.com/pce.idf)

© Tous droits réservés - 2026