



A M E

Alliance pour la mixité  
en entreprise

## Femme et gouvernance :

Décision inclusive, comment accélérer ?

Enjeux et impact sur les décisions

ÉVÉNEMENT EN DUPLEX ENTRE LYON ET PARIS | EN PRÉSENTIEL ET EN DIGITAL

ÉVIDENCES - 30 NOVEMBRE 2021



30 NOVEMBRE 2021

La dixième soirée annuelle « Évidences » organisée par l'AME portait sur **la gouvernance inclusive, un enjeu central de l'égalité femmes-hommes et l'un des plus grands défis actuels à résoudre par les entreprises**. Parce que la gouvernance est le cœur du problème, mais c'est aussi le cœur de la solution.

À travers deux tables rondes et plusieurs témoignages inspirants, cette rencontre visait deux objectifs :

- Mettre en valeur des exemples concrets de gouvernance inclusive, en faire ressortir les facteurs clés de succès et les utiliser en partage de bonnes pratiques pour nos entreprises ;
- Contribuer aux bonnes pratiques d'une gouvernance inclusive du futur basée sur l'Intelligence artificielle.

La rencontre Évidences a été organisée sous un format hybride : en présentiel, en duplex de l'Hôtel de Région à Lyon et au siège mondial du Groupe Casino à Paris, il était également accessible à distance. Notre événement s'inscrivait en résonance avec le congrès international sur la gouvernance ; congrès initié et coorganisé par CREATE et 2GAP.



Retrouvez les vidéos de la soirée sur notre site :  
[www.ame-association.fr](http://www.ame-association.fr)



ÉVÉNEMENT  
EN DUPLEX :  
DIGITAL  
ET PRÉSENTIEL  
ORGANISÉ PAR  
L'AME

A M E

Alliance pour la mixité  
en entreprise



L'AME est un collectif de 17 réseaux d'entreprises qui agit pour **faire progresser l'égalité professionnelle femmes-hommes**. Créé à Lyon en 2011, l'AME est également présente à Paris.

**Nos objectifs :**

- Partager des bonnes pratiques, des informations et les rendre visibles
- Mutualiser les moyens de nos réseaux et nous entraider
- Imaginer et mettre en œuvre des actions innovantes et efficaces pour nos entreprises
- Contribuer à la progression du cadre législatif pour l'égalité

La force de notre réseau est d'agir comme un levier démultiplicateur des actions de nos réseaux respectifs et constitue une « **force de frappe** » pour contribuer à la prise de conscience et l'action de la part des décideurs.

**17 entreprises adhérentes, plus de 80 membres : [www.ame-association.fr](http://www.ame-association.fr)**

*Axa, BioMérieux, Caisse d'Épargne, Caisse des Dépôts, Casino, Deloitte, EDF, Groupama, IBM, Maviflex, Sanofi, SEB, SNCF, Solvay, TotalEnergies, La Poste et Vivendi.*

## Ouverture de la soirée



Corinne Hardy, présidente de l'AME

« La place des femmes dans les ComEx dépend uniquement de la culture de l'entreprise et de la volonté des dirigeants »



### Pourquoi le thème de la gouvernance ?

« Parce que la gouvernance est la clé et l'enjeu central de l'égalité. Force est de constater que les mesures prises depuis une décennie - formations, mentoring, initiatives vis-à-vis de la maternité - n'ont pas résolu le problème de la gouvernance, qui est probablement le plus grand défi que nos entreprises ont à résoudre aujourd'hui. »

### Pourquoi maintenant ?

« L'AME contribue à améliorer l'égalité professionnelle depuis 10 ans. Nous sommes devenus un interlocuteur crédible auprès des entreprises et des institutions. Aujourd'hui nous devons accélérer sur la gouvernance pour que les choses bougent durablement. »

### Pourquoi l'AME ?

« Le sujet de la gouvernance devait être porté par l'AME, du fait de ses cinq Évidences intrinsèques et fondamentales :

- L'égalité est une Évidence ;
- C'est une Évidence que l'égalité est une urgence ;
- C'est une Évidence que l'égalité doit devenir la normalité et plus une exception ;
- C'est une Évidence que ce sujet, comme tous les sujets importants et stratégiques, doit être traité avec ambition, de manière sérieuse et professionnelle, avec des outils pertinents ;
- C'est une Évidence que l'égalité est porteuse de performance et de bien vivre ensemble, femmes et hommes ensemble.

**Ces évidences, nous les portons avec conviction, avec courage et avec inclusion. »**

## Introduction



Agnès Pannier-Runacher, ministre déléguée chargée de l'Industrie, à l'origine de la création du Conseil de Mixité des Industries en 2019 et de la feuille de route en cinq points pour féminiser les métiers de l'industrie.

« Le combat de la parité femmes-hommes est d'abord sociétal et culturel. Il nous faut installer l'égalité partout, lors des recrutements, des promotions, de l'identification des hauts potentiels et des plans de succession. »

« Aujourd'hui, les femmes représentent moins de 20 % des comités exécutifs dans l'industrie et restent peu présentes dans les fonctions de direction... C'est le fameux plafond de verre, auquel j'ai l'habitude d'associer les parois de verre qui isolent les femmes dans les fonctions support.

La loi dite Coppé-Zimmermann, qui a instauré en 2011 le quota minimal de 40 % de femmes au sein des Conseils d'administration, a permis de quadrupler la présence des femmes, passant de 10 à 44 % entre 2009 et 2019. Nous avons poussé un cran plus loin avec la proposition de loi Castaner-Rixain qui instaure un objectif de 30 puis 40 % de femmes dans les instances de direction. Avec la loi PACTE, pour chaque recrutement de mandataires sociaux, au moins une femme et un homme doivent aller jusqu'à l'étape de sélection par le Conseil d'administration.

**La loi, ça marche, mais la loi ne peut pas tout...** Le combat de la parité femmes-hommes est d'abord sociétal et culturel. C'est le combat de tous. Il nous faut installer l'égalité partout, lors des recrutements, des promotions, de l'identification des hauts potentiels et des plans de succession.

Si nous nous battons pour l'égalité au plus haut niveau, c'est pour une raison évidente de promesse républicaine et d'égalité des chances. Pour que chaque femme puisse avoir une trajectoire à la mesure de son talent et de son travail. Pour que chaque petite fille puisse grandir avec des modèles de femmes visibles dans la gouvernance des entreprises. C'est aussi pour une raison d'efficacité, car on sait que des équipes mixtes ont de bien meilleures performances.

**La mixité ne se décrète pas.** Nous en sommes les artisans et c'est aussi en amont qu'il faut livrer bataille, dans l'esprit des jeunes filles. Le mentorat en direction des jeunes me tient particulièrement à cœur et nous avons d'ailleurs créé un guide de mentorat à l'attention des industriels. Je vous encourage à aller dans les écoles pour témoigner et accompagner les jeunes filles dans leur orientation, ou à proposer des stages de troisième et à accueillir des classes en entreprise.

Il nous faut également un effort continu pour former les recruteurs sur les biais de genre qui peuvent inconsciemment orienter leurs processus de recrutement. En corrigeant ces biais, on contribue à lever les premières barrières à l'accession aux postes de direction. »



# Témoignages



© RAISE-J.Knaub

RAISE est une société d'investissement cofondée par **Clara Gaynard et Gonzague de Bliguière**, un binôme engagé, pour une entreprise d'un nouveau genre dont l'ambition est de créer un écosystème performant, bienveillant et citoyen qui aide la France, par la voie des entrepreneurs qui innovent.



**« L'un des plus grands avantages de la parité ?  
Quand on est deux, on ne peut plus dire « je », on dit « NOUS » !  
Et pour RAISE, le collectif est fondamental. »**

« La parité c'est l'idée que lorsqu'on gouverne à deux, on est obligés de dialoguer. C'est une manière d'instaurer le dialogue dans l'entreprise et de répondre à la question de la mixité et de la diversité. Aujourd'hui chez RAISE, il y a autant d'investisseuses que d'investisseurs à tous les échelons et le management est toujours en binôme. »

**Clara Gaynard**

« Lorsque nous arrivons à deux - un homme et une femme - devant nos interlocuteurs, nous essayons de démontrer qu'il manque « quelque chose » aux Comités de direction 100 % masculins ! Nous partageons nos convictions avec l'ensemble de nos participations et nous diffusons notre raison d'être sur la parité et la mixité. »

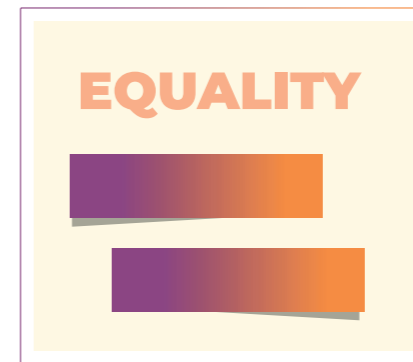
**Gonzague de Bliguière**

**Emmanuelle Duez,**  
Fondatrice  
The Boson Project,  
cabinet de conseil  
nouvelle génération  
qui accompagne  
les entreprises qui  
souhaitent réussir leur  
mutation.



**Tendance sociétale :  
la question n'est plus d'inclure, mais de ne pas exclure !**

« Les hommes et les femmes n'appréhendent pas le rapport au temps, au facteur humain et au pouvoir de la même manière. L'égalité femmes/hommes est l'une des premières diversités à inoculer à l'intérieur de l'entreprise. Car pour les jeunes générations, l'inclusion n'est plus la capacité à intégrer toutes les formes de diversités, c'est la non-exclusion de la moindre différence. Si les entreprises ne parviennent pas à installer la diversité de genre dans leurs Comex, elles sont bien loin de comprendre la société dans laquelle elles naviguent... »



1 #

**TABLE RONDE**  
**BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE INCLUSIVE**







Table ronde animée  
par **Thierry Watelet**



**Jérôme BOUQUET**,  
Directeur commercial  
& marketing accompagnement  
BPI France



**Bénédicte DURAND-DELOCHE**,  
Directrice Générale  
Altheora



**Bertrand POUPART-LAFARGE**,  
Directeur Financier  
AXA France



**Mylène FRANCESCHI**,  
Déléguée Régionale  
Auvergne Rhône-Alpes  
Groupe La Poste

## Bonnes pratiques de gouvernance inclusive

### LORSQUE L'ON MET DE LA MIXITÉ DANS LA GOUVERNANCE, L'ENTREPRISE SE PORTE-T-ELLE MIEUX ?

**Bénédicte Durand-Deloche**, directrice générale d'Altheora, groupe industriel familial coté en bourse : « Le premier étage de la gouvernance pour une SA, c'est le Conseil d'administration. À mon arrivée il y a six ans, je l'ai étoffé de femmes et je me suis soumise à l'obligation des 40 % de femmes, même si le marché sur lequel je suis cotée ne m'y oblige pas... Car j'ai vite vu ce qu'elles pouvaient apporter ! Le deuxième étage, c'est le Comité de direction. Nous avons recruté des femmes à des postes opérationnels, en usine et en bureau d'étude. Aujourd'hui, nous avons atteint la parité au sein du Comex et nous avons atteint 40 % de femmes dans l'entreprise. »

**Jérôme Bouquet**, directeur commercial BPI France : « Chez BPI, nous constatons que les entreprises en condition de mixité ont une plus grosse appétence pour l'innovation et l'international. La gouvernance ronronne quand elle est ultra masculine et bouge plus quand elle est mixte ! Et c'est encore trop rare parmi les entreprises qui réalisent plus

de 10 millions € de chiffre d'affaires. Si l'on veut aller plus vite, il faut jouer sur la transmission : sensibiliser les chefs d'entreprise et donner envie aux femmes de reprendre une entreprise. La parité stricte parmi les consultants est aussi un moyen d'influencer l'état d'esprit des dirigeants. »

**Mylène Franceschi**, déléguée régionale groupe La Poste, Auvergne-Rhône-Alpes : « Les études montrent que gouvernance mixte permet d'améliorer la prise de décision et la compréhension de la clientèle - elle aussi faite de diversité ! Mais il y a un préalable, théorisé par la professeure d'Harvard Rosabeth Kanter : sortir de la nomination « alibi » de quelques femmes. On estime à 35 % la proportion minimale de femmes dans une instance de direction pour avoir un effet sur la performance de l'entreprise. Une étude sur les sociétés du CAC 40 montre que celles qui atteignent 35 % enregistrent en moyenne une croissance de 23 %, contre 14 % pour les autres. »

## DES CONSEILS POUR FÉMINISER LES INSTANCES DE GOUVERNANCE ?

**Mylène Franceschi** : « Je crois qu'il faut être volontariste et anticiper. Il faut également accompagner les femmes, non seulement celles qui acceptent de prendre un poste de direction, car ce n'est que le début du chemin, mais aussi celles qui refusent... car elles il se peut que les planètes ne soient pas alignées, mais elles le seront peut-être plus tard ! »

**Bénédicte Durand-Deloche** : « Je pense qu'il faut aussi laisser les femmes être des femmes. Dans certains cas, nous pouvons être tentées de reprendre des codes plus masculins. Les femmes sont souvent davantage sensibles par exemple, et il faut laisser ces différences s'exprimer. »



### Grand témoin

*Bertrand POUPART-LAFARGE, Directeur Financier AXA France*

#### Quelle est la situation d'AXA France en termes de parité ?

« Le comité exécutif d'AXA France est à parité 50/50. Nous embauchons aujourd'hui autant d'hommes que de femmes. Elles doivent avoir autant de perspectives de carrière que les hommes. C'est une question d'égalité, mais aussi d'efficacité, au niveau des prises de décision et au niveau de leur engagement dans l'entreprise. »

#### Un prérequis pour que cela fonctionne ?

« Il est important que chacun puisse être lui-même et n'entre pas dans la salle d'un Comité exécutif en jouant un jeu ou en imitant un rôle qu'il imagine devoir jouer, sinon on perd le bénéfice de la diversité. Chacun doit pouvoir se sentir inclus dans son entièreté. »

#### Quelles attitudes pour que chacun se sente suffisamment libre ?

« Il s'agit simplement d'une démarche naturelle de bienveillance, de curiosité et d'intérêt pour l'autre. Je crois qu'il ne faut pas chercher à être conforté dans ses opinions, mais plutôt à se confronter à des opinions différentes. La diversité prend de la valeur seulement s'il y a inclusion. »



## LA MIXITÉ DOIT POUVOIR S'EXPRIMER, C'EST AUSSI UNE QUESTION DE COMPORTEMENTS ET D'ATTITUDE



**Mylène Franceschi** : « Il est important que les entreprises communiquent sur les propos sexistes, car nous portons parfois nous-mêmes des propos sexistes sans nous en apercevoir. Cela permet de poser le sujet, de prendre conscience et de préparer l'avenir pour les futures générations. »

**Jérôme Bouquet** : « Chez BPI France, nous avons eu une forte croissance interne et une attitude très volontariste de nommer des femmes en position de management. Avec des femmes pionnières, devenues mamans à des postes élevés... et l'organisation ne s'est pas effondrée ! On constate que plus on s'approche de la parité, moins il y a de propos sexistes. »

**Bénédicte Durand-Deloche** : « L'authenticité et la sincérité des relations sont parmi les valeurs des personnes que je recrute, pour qu'ils voient l'entreprise telle qu'elle est, avec sa diversité. L'inclusion est pour moi indispensable. »



### En quelques mots...

« La parité est une histoire de femmes et d'hommes, pas seulement de femmes. »

**Bénédicte Durand-Deloche**

« Pour faire progresser la parité, il faut la mesurer »

**Jérôme Bouquet**

« La parité, c'est à tous les niveaux de l'entreprise »

**Mylène Franceschi**

« La parité est un sujet d'égalité, mais aussi d'efficacité et de performance »

**Bertrand Poupart-Lafarge**



**Patrick BERTRAND,**

COO Holnest & Président du comité de gouvernance des entreprises MEDEF

« Une entreprise dont le dirigeant n'intègre pas les éléments de mixité dans sa stratégie ne générera pas les résultats attendus »



## LE MEDEF ET LA MIXITÉ

La parité, une réalité de terrain et une pression grandissante sur les entreprises.

Patrick Bertrand, PDG Holnest et Président du Comité Gouvernance des entreprises au Medef.

« La mixité est une grande cause du mandat de Geoffroy Roux de Bézieux, avec une accélération forte et la création du réseau Femmes au sein du Medef, pilotée par Dominique Carlac'h. Nous avons également fixé l'objectif de 30 % de femmes présidentes des Medef régionaux, aligné sur les 30 % de femmes dirigeantes d'entreprise. »

### Quel regard portez-vous sur les questions de mixité ?

« Au-delà de la vertu humaine, soyons pragmatiques : il suffit de regarder l'écart de performance financière entre les entreprises à mixité avérée et les autres. C'est aussi un risque réputationnel : la guerre des talents ne se résoudra pas uniquement par une logique salariale, mais par le fait que l'on porte une attention au sujet de la mixité. Sans compter les fonds d'investissement, qui interrogent systématiquement sur les politiques effectives de parité et de mixité. »

**Bref, ces questions exercent une véritable pression sur l'entreprise...** que le chef d'entreprise y croie ou non au sens son humanité, la parité n'est plus négociable. Il doit s'en saisir s'il veut être capable de recruter, de lever des fonds, d'avoir des clients et de développer une réputation de qualité. C'est une véritable lame de fond. Une entreprise dont le dirigeant n'intègre pas les éléments de mixité dans sa stratégie ne générera pas les résultats attendus. De ce point de vue, je suis optimiste.

Je pense néanmoins qu'il faut insister sur ces questions en dehors du monde de l'entreprise privée pour que le mouvement concerne toute la société. Je pense à la sphère publique et bien sûr à l'Éducation nationale qui joue un rôle essentiel auprès des générations futures. Il n'y plus de métiers genrés aujourd'hui, il faut que l'école ouvre le champ des possibles ! »

# 2 #



## TABLE RONDE

### COMMENT S'ASSURER QUE LES DÉCISIONS PRISES PAR LES ALGORITHMES SONT INCLUSIVES ?



## REGARDS CROISÉS / TABLE RONDE



Table ronde animée par **Anne Bioulac**, VP Head of Frog, Capgemini



**Delphine Remy-Boutang**, CEO the Bureau & JFD, Présidente Global Entrepreneurship Network France



**Frédéric Gimenez**, Chief Digital Officer & Digital Factory Managing Director, Total Energy



**Alexandra Ruez**, VP & Senior Partner, Business transformation services leader, IBM Consulting

### Comment s'assurer que les décisions prises par les algorithmes sont inclusives ?

#### QUELS IMPACTS DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE SUR L'ORGANISATION DES ENTREPRISES ?

**Alexandra Ruez**, VP & Senior Partner, Business transformation services leader, IBM Consulting :

« L'IA, c'est une nouvelle technologie en constante évolution, à base algorithmes autoapprenants capables de prendre des décisions et de s'adapter à certains contextes. C'est une technologie qui n'est pas programmée, elle est entraînée : elle a besoin de l'homme pour être pertinente. Aujourd'hui, on voit des utilisations concrètes : des conseils personnalisés pour les clients, des chatbots – des assistants vocaux qui interagissent avec l'interlocuteur, des « emails analysers », etc. L'IA n'est plus un « buzz word », c'est une réalité qui répond à un besoin de collaboration Homme/machine, se met au service de l'Homme et lui permet de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. »

**Frédéric Gimenez**, Chief Digital Officer & Digital Factory Managing Director, Total Energy : « Chez Total Energy, nous avons un formidable terrain de jeu, car le monde de l'énergie produit beaucoup de données et l'IA apprend de la donnée. Nos travaux sont majoritairement orientés sur l'amélioration des processus industriels, avec l'objectif d'offrir un service pertinent qui ait la confiance de nos équipes. L'idée n'est pas de remplacer l'humain, mais de l'augmenter. Nos IA sont donc le fruit d'une collaboration entre les équipes qui développent et celles qui ont le savoir. Il faut aussi recueillir des données de qualité, condition indispensable d'une IA de qualité. Et il faut parfois réentraîner une IA lorsque l'environnement change. Nous l'avons vu lors de la crise sanitaire : certaines IA ont eu besoin de réapprendre, en contexte de crise, pour retrouver de la pertinence... »



## Comment s'assurer que les décisions prises par les algorithmes sont inclusives ?

### L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE EST-ELLE PLUS BIAISÉE QUE L'INTELLIGENCE HUMAINE ?

#### Y A-T-IL UN RISQUE DE PRENDRE DES DÉCISIONS BIAISÉES ?

**Delphine Remy-Boutang**, CEO the Bureau & JFD, Présidente Global Entrepreneurship Network France : « D'abord, le code est un langage qui a été créé par une femme, Ada Lovelace ! Ensuite, n'oublions pas que l'IA ne crée pas, elle apprend. Les biais existent en dehors de l'IA et sont reproduits dans l'IA. D'où l'importance d'avoir des femmes aux manettes de ces algorithmes, sinon les inégalités perdureront avec des IA produites exclusivement par des hommes. »



AUDITORIUM PARIS



### DE QUELS TYPES DE PROFILS A-T-ON BESOIN POUR DÉVELOPPER L'IA ?

**Frédéric Gimenez** : « Il faut de la diversité, même si l'IA mobilise un nombre important de profils techniques. Aujourd'hui dans la Digital Factory de Total Energy, nous comptons 30 data scientists, dont la moitié sont des femmes. Mais il y a aussi des nationalités diverses et provenances académiques différentes. La diversité permet d'éviter les algorithmes formatés... C'est aussi le résultat d'une collaboration avec le business : le couple data scientist/expert métier fait progresser l'IA en mode « Test and Learn » ».

**Alexandra Ruez** : « Nos équipes doivent être le reflet de la société : mixtes, diverses et variées. C'est essentiel et nous commençons très tôt, dans les lycées, à expliquer les nouvelles technologies aux jeunes filles pour les inciter à nous rejoindre. Autre bonne pratique : nous avons signé la charte « Femmes et IA, pour une IA inclusive », qui rassemble les grandes entreprises françaises qui s'engagent pour travailler sur la place de la femme dans les nouvelles technologies. »





## COMMENT FAIRE EN SORTE QUE LES FEMMES NE SUBISSENT PAS L'IA ?

### COMMENT PEUT-ON POUSSER LES JEUNES GÉNÉRATIONS À S'EMPARER DE CE SUJET MAJEUR ?

**Delphine Remy-Boutang** : « Le digital peut accélérer l'égalité entre les femmes et les hommes. De nombreuses entreprises de la Tech sont dirigées par des femmes, les mentalités ont changé. Il est important de mixer les profils en donnant envie aux femmes et en présentant des « roles models ». Comme Clotilde Chevet, qui travaille au Celsa sur les contenus des chatbots, ou Jasmine Antaeus, qui a créé une appli de création de chatbots dans toutes les langues de la terre ! L'IA n'est pas une menace, ce sont les biais qui représentent une menace. Nous devons nous inscrire dans ce Nouveau Monde que l'on veut meilleur grâce au digital, et inciter nos filles à y participer. »



### COMMENT FAIT-ON POUR GARDER DU RECUL ?

**Frédéric Gimenez** : « L'IA ne sait pas résoudre tous les problèmes, elle ne prend jamais de décision, elle aide à les prendre. La science des données sert seulement à objectiver, elle ne remplace pas le bon sens des humains. Il reste donc encore une grande place à l'intelligence humaine pour résoudre des situations bien plus complexes. Aujourd'hui il existe davantage de risque de rejet que de suivi aveugle d'une IA. L'acceptabilité vient avec l'explicabilité : l'IA ne doit pas être un sujet opaque, elle doit pouvoir être expliquée simplement pour donner confiance aux personnes qui l'utilisent. »



### En un mot : l'IA alliée de la mixité en entreprise

« Les prérequis de l'IA : la collaboration Homme/machine, l'exemplarité en termes d'égalité, de mixité et de diversité. C'est une nouvelle technologie, certes, mais elle est là pour durer, il faut avoir confiance et avoir une démarche d'adoption. »

**Alexandra Ruez**

« L'IA est une opportunité plus qu'une menace. Il faut être curieux, s'en approprier les principes et les limites pour être à l'aise, s'en servir et en tirer profit. »

**Frédéric Gimenez**

« Il fait bon travailler dans la Tech, on est bien payé et les projets sont extraordinaires ! Il ne faut pas avoir peur d'apprendre à apprendre, et accueillir l'arrivée de l'IA avec l'optimisme de la volonté. »

**Delphine Remy-Boutang**

**Thierry Watelet,**  
animateur de la soirée



### LE MOT DE LA FIN SUR LES TABLES RONDES

**Un chiffre : 35 %** de femmes à minima dans les instances dirigeantes...

**La volonté : il n'y a pas de recette miracle, il faut du courage.** Le courage de transformer vos organisations, de penser différemment, de faire de la rupture.

**Si vous voulez que les femmes comptent, comptez les femmes !**



# CONCLUSION

## VERS DE NOUVEAUX MODÈLES DE GOUVERNANCES MIXTES EN ENTREPRISE



**Alban Guyot**, directeur général de l'Entreprise du Futur, levier de transformation des entreprises, communauté de dirigeants de PME et ETI qui travaillent ensemble pour réinventer la valeur de leur entreprise.



Les 9 lettres du mot «Evidences» par Alban Guyot : l'Engagement, la Valeur, l'Intelligence, la Décision, l'Entreprise, la Nouvelle Confiance, l'Égalité et la Stratégie. Il s'est prêté au jeu d'en faire une synthèse, en faisant des clins d'œil aux différentes interventions qui nous ont été proposées :

« Tout démarre d'un **engagement** du chef d'entreprise qui fait de la mixité une véritable **valeur** centrale de son entreprise, qui unit les femmes et les hommes autour du « nous ». Ce « nous » d'une intelligence collective qui nous fera faire l'impossible, parce que rien n'est impossible, même quand nos managers sont enceintes...

C'est une **décision** stratégique au service de la croissance de son **entreprise**. En créant une **nouvelle confiance** entre tous les collaborateurs, les membres du Comex et la Tech pour faire de l'**égalité** un véritable levier **stratégique** de compétitivité et d'attraction des talents dans toutes les entreprises françaises. »

# CONCLUSION



« *Participer à un projet sociétal d'une telle ampleur est une véritable odysée qui mérite ambition et volontarisme, et des leaders audacieux et inspirants* »

*Corinne Hardy*, présidente de l'AME



« Aujourd'hui, il existe un cadre pour faire progresser la gouvernance inclusive. Les entreprises ont également un besoin urgent d'attirer les talents et de répondre aux besoins de leurs salariés qui recherchent davantage de sens, de liberté et de bienveillance. Cependant, une étude récente de McKinsey montre qu'un quart des femmes qualifiées aux États-Unis envisagent de revoir à la baisse leurs ambitions professionnelles... Actuellement, 2 millions de femmes projettent de quitter le monde de l'entreprise alors même que les entreprises ont besoin de talents féminins pour mettre en place cette gouvernance mixte.

### Comment faisons-nous pour transformer ces défis en atouts ?

En comprenant que la gouvernance partagée n'est pas seulement un nombre à atteindre. Et ce n'est pas en créant des postes non opérationnels que l'on confie à des femmes pour faire monter les pourcentages, ce n'est pas en cochant l'index Égalité une fois par an sans se servir des indicateurs pour changer, ce n'est pas continuer à fermer les yeux sur le sexisme au quotidien...

### Nous y arriverons en misant sur deux piliers fondamentaux :

- **L'attitude**, avec une véritable stratégie pour approcher et adresser le problème ;
- **L'inclusion**, car l'égalité professionnelle est aussi un bienfait pour les hommes et ils doivent en être acteurs.

Participer à un projet sociétal d'une telle ampleur est une véritable odysée qui mérite ambition et volontarisme, et des leaders audacieux et inspirants.

### Trois priorités ressortent de nos échanges :

- **Attirer les talents féminins** : aujourd'hui, sur les 22,7 % de femmes dans les Comex des entreprises du SBF 120, seules 10 % occupent un poste opérationnel...
- **Décortiquer les processus de décisions du quotidien** ;
- **Lutter contre les stéréotypes** pour comprendre pourquoi de nombreuses femmes ne trouvent pas leur bonheur dans le monde de l'entreprise.

**Nous pouvons y arriver. Nous savons ce qui marche !  
Qu'allons-nous en faire ? »**

## Quelques évidences chiffrées

### Index égalité 2021

**43 %** des entreprises n'ont aucune ou une seule femme parmi les 10 plus hautes rémunérations.



**La gouvernance partagée n'est pas qu'un nombre à atteindre ou une case à cocher.**



**Loi Rixain : 40 %** de femmes parmi les cadres dirigeants en 2030 pour les entreprises de plus de 1000 salariés

Les entreprises ont besoin d'accélérer le **développement des compétences**.

**Plus grande exigence** et demande de sens des salariés de tous âges.

Alors que dans le même temps, en 2021 **de nombreuses femmes qui occupent des postes de pouvoir démissionnent \***

\* Source: Welcome to the Jungle, 15 Feb 2021 / Étude de McKinsey (Sept 27th, 2021) réalisée aux États-Unis sur plus de 40 000 personnes

## Femmes dans les ComEx

**22 %** de femmes dans les comités exécutifs au sein du SBF 120 en 2021 contre **7 %** en 2009.

Sur ces **22 %**, seulement **10 %** occupent des postes opérationnels, avec P&L.

**10 %** de **22.7 %**... C'est la part des femmes dans la gouvernance opérationnelle des femmes en 2021...

Dans le SBF 120, les femmes sont à peine **10 %** à la tête d'une entreprise.

Actuellement, la France est devancée par les pays nordiques (entre **24 %** et **28 %**) et le Royaume-Uni (**25 %**) en termes de féminisation dans les comités exécutifs.



## Femmes cadres

Selon l'INSEE, en 2019, **21,6 %** des hommes en emploi sont cadres et professions intellectuelles supérieures et seulement

**16,8 %** des femmes.

Source : Insee, enquêtes Emploi, séries longues sur le marché du travail.



## Étaient présentes lors de la soirée

femmes  
ici et ailleurs



### Femmes ici et ailleurs,

association reconnue d'intérêt général, qui mène des actions culturelles, informatives et éducatives pour promouvoir les femmes qui agissent pour la paix, la justice, la solidarité et l'égalité.

<https://femmesicieailleurs.com>

Elles  
bougent



### Elles bougent,

association créée en 2005 dont l'objet est d'attirer les jeunes femmes collégiennes, lycéennes et étudiantes vers les filières et carrières scientifiques, techniques, technologies et d'ingénierie.

[www.ellesbougent.com](http://www.ellesbougent.com)



### Olympe,

collectif mixte indépendant formé par des étudiant(e)s de l'EM Lyon Business School dans le but de promouvoir l'égalité homme-femme.

<https://fr.linkedin.com/company/collectif-olymp>

Proposer

Performance

Développer

Bienveillance



Partager



Solidarité



## Évidences 2021

« La parfaite égalité est le fondement nécessaire de la liberté »

Giacomo Leopardi, 1827

Échanges



Engagement

Changement

entraide

Convivialité







[www.ame-association.fr](http://www.ame-association.fr) / [contact.ame.association@gmail.com](mailto:contact.ame.association@gmail.com)

Événement organisé par :

**A M E**

Alliance pour la mixité  
en entreprise

Avec le soutien de :



Tous droits réservés. Reproduction interdite sans autorisation préalable de l'Association pour la mixité en entreprise.