



=

ÉGALITÉ CROISÉE

BONNES PRATIQUES POUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

=



INTRODUCTION

La question de l'égalité professionnelle est constituée de multiples facettes, très différentes les unes des autres, allant de la promotion des femmes aux postes de direction à l'égalité salariale, en passant par la prévention des violences sexistes et sexuelles et la déconstruction des stéréotypes genrés. Par ailleurs, il existe une multitude de dispositifs, d'outils et de procédures en lien avec l'égalité entre les femmes et les hommes au travail, et ce, dans de multiples domaines.

Nous avons donc construit un damier qui permet d'identifier, pour chaque facette de l'égalité professionnelle et pour chaque type de politique, au moins une pratique.

Ces pratiques sont ici décrites de façon pragmatique. Des informations sur les cibles, les délais, ainsi que les moyens RH et financiers nécessaires permettront à chacun-e d'évaluer la possibilité de transposer cette pratique dans sa propre organisation. Des éléments relatifs au bilan de l'action et les recommandations des personnes qui ont porté ces dispositifs aiguilleront également les organisations sur la meilleure façon de s'en emparer à leur tour.

En étudiant [la version vierge de ce damier](#) en fin de document, chacun-e pourra identifier les cases déjà occupées par une pratique dans sa propre organisation, mais également les cases qui sont restées vides jusqu'à présent. Les exemples de pratiques présentées dans ce recueil pourront alors être utilisés pour compléter le panorama de l'égalité femmes-hommes dans toutes les organisations qui le souhaitent.

Enfin, nous pensons que ce recueil de pratiques stimulera la créativité de chacun-e, et fera naître de nouvelles pratiques innovantes en matière d'égalité femmes-hommes au travail. Pour cette raison, cet outil contient, à la fin du document, [le template d'une fiche pratique vierge](#), qui permettra un partage accru de dispositifs et d'actions, et une mise à jour régulière de cet outil !

Cet outil se veut une source d'inspiration pour toutes les personnes qui souhaitent s'engager en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail de façon pragmatique et opérationnelle.



TYPES / DOMAINES	SENSIBILISATION	OUTILS ET PROCÉDURES	COMMUNICATION, ÉPIVEMENTIEL ET MARQUÉS MARKETING	DISPOSITIFS SPÉCIFIQUES	MENTORAT, ACCOMPAGNEMENT ET FORMATION
GESTION DE CARRIÈRE					
MIXITÉ DES MÉTIERS					
VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES					
STÉRÉOTYPES & ROLES					
TRANSVERSAL					
ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE					
ÉGALITÉ SALARIALE					





REMERCIEMENTS

L'AFMD remercie les référent·es de toutes les organisations membres de l'AFMD qui ont accepté de partager les actions, les dispositifs et les outils qu'elles et ils déploient en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail :

Adikteev	EPSA	Orano
AGIRC-ARRCO	ESC Clermont	PageGroup
Air France	France Assureurs	Schneider Electric
AXA	Groupe BPCE	SNCF
BNP Paribas	Heineken	#StOpE
Bouygues Construction	La Poste	Thales
Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	L'Oréal	Ville de Paris
Cdiscount	Montpellier Business School	Wavestone
Disneyland Paris	Nexity	
EDF	Orange	

Équipe de rédaction et de publication AFMD :

Léa Lamazère, stagiaire

Camille Louveau, stagiaire

Manon Ouvrard, chargée d'études et de projets

Dorothée Prud'homme, responsable des études

Chloé Torcol, chargée de mobilisation

Sandrine Weber, responsable projets communication et éditorial

Lise Werle, cheffe de projets et de partenariats





TYPES DOMAINES	SENSIBILISATION	OUTILS ET PROCÉDURES	COMMUNICATION, ÉVÉNEMENTIEL ET MARQUE EMPLOYEUR	DISPOSITIFS SPÉCIFIQUES	MENTORAT, ACCOMPAGNEMENT ET FORMATION
GESTION DE CARRIÈRE	1- ADIKTEEV Chat & Learn	2- L'ORÉAL Programme International Dual career network (IDCN)	3- WAVESTONE Les cafés virtuels de partage d'expérience	4- PAGEGROUP Woman@Page : 1 programme, 4 piliers	5- ORANO Programme d'accompagnement dans l'évolution de carrière
MIXITÉ DES MÉTIERS	6- MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL La Chaire Mind : sensibiliser aux enjeux de mixité des métiers	7- GROUPE BPCE Charte Mixité	8- NEXITY Série de vidéos « Les femmes sur le terrain »	9- VILLE DE PARIS Speed-dating 1 femme 1 job	10- ORANGE Hello Women : programme d'accompagnement vers les métiers du numérique 11- VILLE DE PARIS Réseaux de femmes éboueurs ville de Paris
VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES	12- FRANCE ASSUREURS Quiz de sensibilisation sur les violences sexistes et sexuelles	13- EDF Guide de prévention du harcèlement sexuel	14- HEINEKEN L'appel à pépites sexistes	15- BOUYGUES CONSTRUCTION Campagne « Stop au sexisme » 16- CD SEINE-ST-DENIS Cellule d'écoute 17- VILLE DE PARIS Dispositifs de lutte contre les VSS	18- CDISCOUNT Escape game de prévention des violences sexistes et sexuelles
STÉRÉOTYPES & SEXISME	19- ORANGE Le visa égalité professionnelle 20- ESC CLERMONT Atelier de sensibilisation aux stéréotypes de genre	21- BPCE Me&YouToo: autodiagnostic sur le sexisme 22- PAGEGROUP Baromètre interne sur le sexisme	23- THALÈS Campagne « Let's go beyond stereotypes »	24- SNCF Ateliers Mixité en jeu	25- #STOPE E-learning contre les stéréotypes et le sexisme
TRANSVERSAL	26- AXA Féminisation de la fonction dirigeante 27- DISNEYLAND PARIS « Comité D Elles P »	28- CD SEINE-ST-DENIS Budget sensible au genre	29- SNCF Réseau SNCF Mixité	30- WAVESTONE Mise en place de démarches locales 31- ORANGE Label Gender Equality European & International Standard - Artificial Intelligence (GEEIS-AI)	32- SCHNEIDER ELECTRIC Les formations D&I adaptées à divers publics 33- THALÈS Programme mondial de mentorat de femmes
ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE	34- CDISCOUNT Sensibilisation à la parentalité inclusive	35- AGIRC-ARRCO Plateforme parentalité et soutien scolaire	36- BNP PARIBAS La semaine de la parentalité	37- AIR FRANCE Prise en charge des frais de garde lors de déplacements professionnels	38- EDF E-learning équilibre des temps de vie et nouvelles organisations de travail
ÉGALITÉ SALARIALE	39- LA POSTE Sensibilisation à l'égalité salariale	40- EPSA La grille salariale transparente	41- ORANGE Référentiel mondial de mesure des écarts salariaux femmes-hommes	42- THALÈS Index égalité femmes-hommes monde	43- VILLE DE PARIS Recherche sur les écarts de rémunération



01 CHAT & LEARN

Dans la lutte contre les stéréotypes, la mise en avant de rôles modèles peut faire prendre conscience de la faisabilité de parcours professionnels considérés, par certains ou certaines, comme trop complexes. Adikteev a mis en place une activité « Chat & Learn » visant à déconstruire les stéréotypes de genre touchant certains métiers.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Faire découvrir aux collaborateurs et collaboratrices des parcours professionnels inspirants de femmes travaillant dans divers secteurs de l'industrie.



TEMPORALITÉ

Une heure chaque trimestre.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



MOYENS RH/FINANCIERS

Faire appel au *network* des salarié·es en sélectionnant des profils divers (aussi bien en termes de géographie que de secteurs d'activité).





RÉSUMÉ

La création des « Chat & Learn » résulte de la volonté de plusieurs collaboratrices d'Adikteev. La pérennisation d'événements thématiques trimestriels préexistants a permis de poursuivre la mise en lumière de parcours éclectiques de femmes dans le monde de l'entreprise – notamment dans l'accès à certains postes ou à certaines fonctions influentes de leurs domaines d'activité.

Ces « Chat & Learn » ont pour vocation de donner espoir et de soutenir le développement des carrières des collaboratrices au sein du monde de l'entreprise en leur offrant toute la confiance nécessaire afin qu'elles se sentent pleinement légitimes dans leur rôle.

Cette action demande peu de ressources, et est tout à fait adaptée à diverses tailles et formes de structures. Elle permet d'offrir un éclairage différent, de partager des parcours atypiques et de montrer des exemples positifs de parcours individuels au-delà des clivages communs du quotidien.



BILAN

Aucune difficulté rencontrée. Les « Chat & Learn » mobilisent autant les collaboratrices que les collaborateurs, et les réactions face à ces parcours « hors cadres » sont très positives.



RECOMMANDATIONS

Favoriser l'inclusivité – essentielle pour que ces initiatives rencontrent leur public. Certes, l'accent est mis sur ces parcours féminins, mais les événements s'adressent à l'ensemble des salarié·es.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article de LEPC](#) sur l'importance des rôles modèles dans l'entreprise
- Un [article de Femmes@Numérique](#) sur les rôles modèles dans le secteur du numérique, mais généralisable
- Plusieurs exemples dans la partie « L'information, la sensibilisation » de ce [guide de l'ORSE](#)

Adikteev propose des solutions technologiques et des services dédiés aux éditeurs d'applications mobiles. Adikteev se spécialise dans les technologies de réengagement et permet à ses clients de faire revenir leurs utilisateurs peu ou pas actifs en leur adressant des publicités personnalisées sur les autres applications qu'ils utilisent.



02 PROGRAMME INTERNATIONAL DUAL CAREER NETWORK (IDCN)

Les femmes demeurent extrêmement sous-représentées parmi les cadres expatrié·es. Or, l'expatriation est une étape déterminante dans le processus de détection des talents, futur·es dirigeant·es des organisations. Afin de faciliter l'expatriation de ses cadres féminins et de leur conjoint·e, L'Oréal a rejoint le programme « International Dual Career Network ».



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Favoriser la mobilité internationale des femmes pour booster leur progression de carrière.



TEMPORALITÉ

Obtention en décembre 2020.



CIBLE(S)

Salarié·es du groupe.



MOYENS RH/FINANCIERS

Coût de l'adhésion.





RÉSUMÉ

Au sein du groupe L'Oréal, comme dans de nombreux grands groupes internationaux, la progression de carrière est fortement accélérée par l'expatriation. Or, jusque dans les années 2010, trop peu de femmes acceptaient ces mobilités internationales. Les collaboratrices envisageant de s'expatrier étaient souvent retenues par les craintes de leur partenaire de ne pas trouver d'emploi dans le pays d'expatriation. Elles étaient par conséquent peu nombreuses à bénéficier de développements de carrière rapides pour atteindre les postes de direction.

En 2011, le groupe L'Oréal a rejoint le programme International Dual Career Network (IDCN), un réseau de plus de 70 entreprises dans une quinzaine de pays qui promeut l'employabilité locale des conjoint-es de collaborateurs et collaboratrices expatrié-es. Active dans 14 villes tout autour du monde, cette association à but non lucratif dispose de 29 organisations globales et 78 entités locales, qui organisent des événements et des webinaires tout au long de l'année pour les membres partenaires.

Les conjoint-es des collaboratrices de L'Oréal expatriées bénéficient d'actions d'IDCN facilitant leur intégration professionnelle dans le pays de destination. Elles et ils accèdent à un réseau de professionnel·les des ressources humaines et de dirigeant-es d'entreprises locales, ce qui accroît leurs opportunités professionnelles.

Les femmes expatriées elles-mêmes peuvent également y recueillir des informations sur la meilleure façon de développer leur réseau professionnel dans le tissu économique local, rencontrer des recruteurs et recruteuses faisant partie du réseau, ou encore partager leurs réussites, leurs retours d'expérience et les défis locaux avec les autres membres du réseau.



BILAN

En 2008, 27 % des salariées du groupe L'Oréal acceptaient un poste en expatriation. Elles étaient 47 % en 2017. Cela augmente automatiquement le nombre de femmes aux postes de direction dans le groupe.



RECOMMANDATIONS

Communiquer largement sur le partenariat avec IDCN auprès des femmes susceptibles de candidater à des postes en expatriation en interne, pour les informer et les mobiliser sur les opportunités professionnelles ainsi offertes à leurs conjoint-es.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de présentation du programme
- Un [podcast](#) sur l'expatriation et la parentalité
- Une [vidéo](#) de l'INED sur les inégalités face à la mobilité professionnelle

Depuis plus de 110 ans, le groupe L'Oréal développe des produits de beauté pour toutes et tous à travers le monde. Afin de s'assurer que ces produits répondent à chaque forme de Beauté, les équipes présentes dans 150 pays sont inclusives et diversifiées. L'Oréal leur permet, quels que soient leur origine, leur sexe, leur âge et leur handicap, de se sentir accueillis et valorisés.



03 LES CAFÉS VIRTUELS DE PARTAGE D'EXPÉRIENCES

La mise en avant de rôles modèles permet de rendre compte de la faisabilité de certains parcours de femmes dans le management. Décomplexifier ces parcours à travers la communication et la sensibilisation est particulièrement pertinent dans la perspective du développement de carrière, en effet seulement 32% des femmes occupent un poste de management (tous secteurs confondus). Les cafés virtuels de Wavestone participent de cette prise de conscience.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Mettre en avant des femmes dans le management, échanger sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et sur l'épanouissement au travail, agir sur le sexisme, et aborder la conciliation des temps de vie. Derrière la promotion de rôles modèles, il y a un enjeu fort de fidélisation des talents féminins pour favoriser leur projection dans des fonctions managériales.



CIBLE(S)

Tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices avec, au départ, une communication faite grâce aux écrans dans les locaux, mais qui se fait désormais par une invitation Outlook.



TEMPORALITÉ

Ces cafés virtuels ont été mis en place en juillet 2019 et se tiennent une fois par mois ou dix fois par an : d'abord en présentiel, puis en distanciel, avec un temps de préparation d'une à deux heures selon les sujets.



MOYENS RH/FINANCIERS

Pas de coûts financiers et un coût RH – notamment pour la logistique de la mise en place – modéré, et de moins en moins important une fois le dispositif rodé.





RÉSUMÉ

L'organisation des cafés virtuels nécessite la recherche d'intervenant·es en fonction de leur capacité à incarner et porter un témoignage éclairant qui sert les enjeux de l'égalité professionnelle femmes-hommes. Les cafés virtuels abordent des sujets subtils. Il s'agit d'événements au cours desquels les sensibilités de chacun·e peuvent être très différentes, et qui peuvent parfois donner lieu à des maladroites. Il est donc nécessaire d'effectuer un travail minutieux d'identification, afin de mobiliser les personnes qui favoriseront un bon niveau d'échanges. Des briefs peuvent être faits avec les intervenant·es pour expliquer le contexte, l'organisation et le format du café virtuel. L'autre pan logistique chronophage est le recueil d'informations pour se familiariser avec les sujets. Cependant, plus la récurrence des cafés est forte, moins cette tâche est longue. Chaque café virtuel dure environ une heure, et comprend un fort aspect participatif.

Wavestone a d'abord organisé ces cafés en présentiel, avec une limite de 20 personnes pour des raisons logistiques, puis en distanciel (par Teams), ce qui a permis l'ouverture à une centaine de personnes. Le passage au distanciel a facilité le déploiement des temps de rencontre, en les ouvrant notamment aux bureaux hors de Paris et de France. On constate une diversité de profils dans les participant·es, qui, pour certain·es, reviennent tous les mois afin d'entendre les nouvelles intervenantes et les nouveaux intervenants. Les objectifs du café sont le partage d'expériences, l'échange et la discussion. D'ailleurs, pour approfondir au mieux le sujet, il est intéressant de faire appel, si possible, à deux intervenant·es complémentaires, notamment d'entités hors de France.



BILAN

Très positif, avec une note moyenne de 4,5/5 attribuée à la suite d'un questionnaire en fin d'événement. Importante participation des femmes et participation à la hausse des hommes, et une édition internationale trimestrielle (en anglais) qui permet une participation des entités hors de France. Trois bénéfices principaux : rendre visible les sujets importants pour l'entreprise ; instaurer un lieu d'échange et de partage ; favoriser la spontanéité et l'authenticité grâce au cadre informel de l'échange.



RECOMMANDATIONS

Choisir les intervenant·es en fonction de leur personnalité, leur parcours, leurs intérêts et leur pertinence au regard du sujet abordé. Ne pas hésiter à faire appel à des expert·es extérieur·es qui comprennent et maîtrisent les enjeux. Accepter de ne pas brider les intervenant·es dans le partage d'expériences, particulièrement lors du partage des challenges ou des difficultés qu'elles et ils ont pu rencontrer dans le passé : la transparence et l'authenticité de l'événement sont appréciées par les participant·es. Si les questions dans le chat de Teams sont sensibles ou délicates, il ne faut pas hésiter à les reformuler, pour ne pas mettre en porte-à-faux l'intervenant·e.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de Femmes@Numérique sur l'importance des rôles modèles dans le numérique
- Un [article](#) sur l'importance des rôles modèles de manière générale

Dans un monde où savoir se transformer est la clé du succès, Wavestone s'est donné pour mission d'éclairer et guider les grandes organisations dans leurs transformations les plus critiques, avec l'ambition de les rendre positives pour toutes les parties prenantes. Une ambition ancrée dans l'ADN du cabinet et résumée par la signature « The Positive Way ». Wavestone rassemble plus de 3 000 collaborateurs dans neuf pays. Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.



04 WOMAN@PAGE : 1 PROGRAMME, 4 PILIERS

Le mentorat est un outil précieux dans la lutte contre les inégalités entre les femmes et les hommes dans le monde professionnel. Il est aujourd'hui de plus en plus répandu dans les organisations professionnelles et peut prendre des formes variées. Pour autant, le mentorat ne convient pas à toutes les situations. C'est pour cela que PageGroup a mis en place un programme à plusieurs niveaux, pour proposer des actions répondant aux différents besoins.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Proposer une offre d'actions adaptées au plus grand nombre et à différents besoins.



TEMPORALITÉ

Environ trois mois de préparation.



CIBLE(S)

Les collaboratrices de PageGroup. La communication se fait via : des webinaires (d'abord pour le management, puis pour l'ensemble des collaboratrices), une réunion globale, le réseau social interne et l'intranet avec une page dédiée à Women@Page.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le coût de l'action est principalement du temps salarié, car tout est pris en charge par les équipes internes (deux personnes, et la marraine opérationnelle ou le parrain opérationnel), sauf en cas d'intervenant-e extérieur-e.





RÉSUMÉ

Depuis 2014, PageGroup a instauré un programme de mentorat ouvert à toutes les collaboratrices, en fonction de leur ancienneté. Pour autant, le mentorat n'est pas un format adapté à toutes. C'est pourquoi il a été décidé d'élargir les types d'actions proposées en plus du mentorat en créant quatre niveaux distincts, permettant des actions adaptées aux différentes demandes et aux différents besoins.

Le niveau 1 inclut des conférences qui concernent à la fois les femmes et les hommes (environ quatre par an). Elles abordent différents thèmes, ou font intervenir des « rôles modèles » (des dirigeantes de filiales de PageGroup dans d'autres pays pour avoir un regard international sur les enjeux de mixité, une ancienne associée d'un grand cabinet d'audit venue parler de son parcours...) ou des expert·es (une psychologue sur le *leadership* au féminin, la porte-parole de l'Autre Cercle sur les liens entre sexisme et homophobie...).

Le niveau 2 propose des *Lunch&Share* pour des groupes de six à huit personnes, animés par les participantes elles-mêmes avec la présence d'un modérateur ou d'une modératrice (membre du groupe de travail de Women@Page). C'est un moment d'échange sur divers sujets à la pause déjeuner, prioritairement réservé aux collaboratrices, mais des collaborateurs peuvent être conviés en fonction du thème abordé.

Au niveau 3, les collaboratrices peuvent demander à échanger ponctuellement avec un·e mentor·e ou un·e membre du groupe de travail Women@Page, ou un·e Human Resource Business Partner sur une question précise ne nécessitant pas de suivi.

Le niveau 4 est celui qui correspond au mentorat. D'une durée comprise entre six et neuf mois, il est ouvert à toutes les collaboratrices ayant une ancienneté de plus de quatre ans. Une première réunion se tient avec toutes les futures mentorées, pour leur rappeler les bases et les objectifs du mentorat, et définir les sujets sur lesquels elles souhaitent travailler. À l'issue de cette réunion, des binômes sont créés par l'équipe projet. Le programme est officiellement lancé par une réunion regroupant l'ensemble des mentor·es et des mentorées. Le suivi et les échanges entre la ou le mentor·e et la mentorée sont des aspects importants du mentorat. Des réunions mensuelles sont donc organisées en physique ou en digital.

Trois bénéfices identifiés : 1. Une meilleure visibilité des enjeux de mixité en interne ; 2. Une participation des hommes dans les conférences et certains *Lunch&Share* ; 3. Une réponse adaptée aux différents besoins des collaboratrices.



BILAN

PageGroup peut tirer un bilan positif de ce nouveau programme, qui permet de répondre aux axes d'amélioration identifiés au cours des précédentes sessions de mentorat.



RECOMMANDATIONS

Alerter sur l'investissement et le travail que doivent fournir les mentorées, et être sélectif au moment de l'inscription. Il est important de souvent rappeler ce qu'est le mentorat, afin d'éviter les désillusions. Ne pas forcer un·e mentor·e à le devenir : il faut des personnes déterminées à s'investir des deux côtés.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [podcast](#) sur les bienfaits du mentorat en entreprise
- Un [guide](#) sur le mentorat édité par une association canadienne

PageGroup, cabinet leader du recrutement et de l'intérim spécialisés, est engagé depuis près de 20 ans contre les discriminations à l'embauche et en faveur de la promotion de l'égalité des chances. Il s'appuie, en France, sur plus de 700 consultant·es au sein de 20 bureaux, pour une présence de proximité sur tout le territoire.



05 PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT DANS L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE

Le secteur industriel, majoritairement masculin, exacerbe les problématiques de mixité des métiers rencontrées dans le monde du travail. L'un des leviers d'action se trouve dans le dépassement du plafond de verre. Afin d'augmenter le nombre de femmes au sein de ses instances dirigeantes et leur apporter les clés pour comprendre l'écosystème, Orano a mis en place en 2017 un premier cycle de formation pour ses femmes talents, puis un second en 2019.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Donner les clés de lecture et d'appréhension de l'environnement, des exemples et des outils pour permettre aux collaboratrices de mieux identifier leurs envies, et d'évoluer en fonction de leur projet professionnel.



CIBLE(S)

Un programme pour les femmes talents confirmés et un cycle pour les jeunes femmes talents en début de carrière.



TEMPORALITÉ

Existe depuis 2017 ; toujours en cours.



MOYENS RH/FINANCIERS

Les programmes sont développés et déployés par l'École du management interne d'Orano. Un travail de concertation préalable a été engagé chaque fois avec la direction du People Development, la direction Diversité et les business units. Un appel d'offres a permis de choisir deux cabinets pour mettre en place formations, *coachings* et accompagnement.





RÉSUMÉ

Les deux programmes développés sont complémentaires : depuis 2017, un programme pour les femmes talents confirmés, et, depuis 2019, un cycle pour les jeunes femmes talents en début de carrière. Les formations se déroulent en deux temps : des sessions collectives et un *coaching* individualisé. Les jeunes femmes talents bénéficient, en dernière partie de programme, d'un mentorat de six mois renouvelables par un-e membre du comité de direction, et/ou par une femme talent confirmé.

Concernant le tronc commun, l'objectif est de donner les clés de lecture et de compréhension de l'environnement pour pouvoir y évoluer, de proposer des outils et d'accompagner les collaboratrices dans leur réflexion sur leur projet professionnel. Les membres du comité exécutif d'Orano interviennent lors de chaque session pour échanger avec les participantes, donner leur vision, témoigner de leur expérience et parcours, et répondre aux questions.

La spécificité du programme dédié aux collaboratrices expérimentées est qu'il met l'accent sur la capitalisation de leur expérience et l'affirmation de leurs compétences, tandis que le programme dédié aux femmes juniors met davantage en avant l'assertivité et le décryptage de l'écosystème.



BILAN

150 collaboratrices confirmées ont été formées, ainsi que 80 « entrantes ». Les bénéficiaires perçus de ces programmes sont le développement d'un vivier de talents féminins, l'accès des femmes à des postes à responsabilité et le message gratifiant de reconnaissance envoyé aux collaboratrices (elles sont sélectionnées par leur hiérarchie pour participer). Plus de 60 % des femmes talents confirmés ont bénéficié d'une promotion à un poste à plus larges responsabilités.



RECOMMANDATIONS

L'action doit être construite en tenant compte des objectifs des différents acteurs (RH, management opérationnel, diversité...). Elle doit s'intégrer dans une politique globale de développement des talents, de féminisation des postes opérationnels en environnement industriel et de féminisation des comités de direction.

En termes de contraintes, il faut veiller à la fois à proposer des formations collectives « sur mesure » et à individualiser les accompagnements de type *coaching* ou mentorat. Enfin, il peut être compliqué de mesurer l'impact direct de la formation sur l'évolution de la féminisation des sphères dirigeantes – bien que les retours qualitatifs soient extrêmement positifs, avec des taux de satisfaction de 90 %.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de Deloitte sur la féminisation des instances dirigeantes
- Un [guide](#) des bonnes pratiques innovantes en matière d'égalité femmes-hommes dans les entreprises édité par le Conseil national de l'industrie et le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance – notamment la partie 3 des bonnes pratiques
- Un [guide](#) sur le *mentoring* édité par une association canadienne

Opérateur international reconnu dans le domaine des matières nucléaires, Orano apporte des solutions aux défis actuels et futurs dans l'énergie bas carbone et la santé. Il propose à ses clients des produits et services sur l'ensemble du cycle du combustible nucléaire, et est un acteur de la médecine nucléaire en apportant des solutions thérapeutiques contre certains cancers.



06 LA CHAIRE MIND : SENSIBILISER AUX ENJEUX DE MIXITÉ DES MÉTIERS

La question de la mixité des métiers doit être mise en relation avec le sourcing. Bien souvent, les entreprises engagées peinent à trouver des recrues leur permettant de diversifier leurs effectifs. Consciente du rôle essentiel des établissements d'enseignement supérieur sur ces questions, Montpellier Business School a créé une chaire structurant toutes ses actions de formation, notamment sur la thématique de l'égalité femmes-hommes.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser les futur-es managers (formation initiale) et les professionnel·les (formation exécutive, conférences et tables rondes, missions de conseil, etc.) aux questions d'égalité femmes-hommes et de mixité des métiers.



CIBLE(S)

Étudiant·es du programme Grande École de MBS, toutes années confondues. Entreprises et institutions partenaires de la chaire et constituant son écosystème (SAGE, Nicollin, La Poste, Face Hérault et ses membres, Goodwill management, On passe à l'acte, Verdangry, etc.). Tout·e professionnel·le souhaitant se former sur ces sujets à travers les formations exécutives.



TEMPORALITÉ

MBS est l'une des écoles qui déploie le plus d'heures de cours en lien avec la RSE en général, et sur les enjeux liés à la diversité en particulier. De plus, 25 % des publications de ses enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs portent sur ces thématiques.



MOYENS RH/FINANCIERS

Financement d'activités pédagogiques innovantes (réalité virtuelle, par exemple), recrutement d'enseignantes-chercheuses et d'enseignants-chercheurs, et interventions dans certains cours de professionnel·les expert·es sur ces sujets.





RÉSUMÉ

En 2021, Montpellier Business School a créé une chaire dédiée au management inclusif et à l'engagement social des organisations, la chaire Mind, pour structurer l'ensemble des actions de formation et de recherche menées sur les sujets D&I. L'un des objectifs de la chaire Mind vise à inspirer à travers le développement de parcours pédagogiques (formation initiale et professionnelle). Sur le volet de l'égalité professionnelle femmes-hommes et de la mixité des métiers, de nombreux cours ont été développés tout au long du curriculum du programme Grande École (grade master) :

- **Deux cours électifs de soft skills** ont été créés dès la rentrée 2021-2022 : « Comprendre les stéréotypes » (6 h en première année) et « Adopter des comportements inclusifs » (12 h en deuxième année). Ils visent à amener chaque étudiant-e à prendre conscience de ses propres stéréotypes, pour mieux en appréhender le poids dans les décisions de chacun-e, et à mesurer les risques éventuels associés en termes de comportements (discrimination, microagression, exclusion, etc.).

- **Une séance en atelier de 3 h** dans le cadre du cours « Management des RH et de la diversité » (deuxième année) : elle incite les étudiant-es à identifier la nature et les origines des inégalités professionnelles persistantes entre les femmes et les hommes, ainsi qu'à formuler des propositions concrètes visant à réduire, notamment, l'influence des représentations genrées sur les choix d'orientation, et dans leur propre contexte professionnel (spécifiquement pour les étudiant-es en alternance).

- **Un cours de tronc commun** « Management stratégique de la diversité » de 30 h dans la spécialisation RH RSE (troisième année) : les étudiant-es y abordent les enjeux stratégiques de la valorisation de la diversité en entreprise. Plus particulièrement, une séance est dédiée à l'élaboration d'une politique visant à attirer des candidatures féminines dans une PME du secteur industriel, et à les fidéliser par la mise en œuvre d'un environnement de travail inclusif.

- **Un certificat Diversité & Management inclusif** (troisième année) de 90 h au total. Il comprend un module de 15 h abordant les théories psychosociales de la construction des stéréotypes et leurs conséquences : représentations genrées, violences sexistes et sexuelles au travail, etc. Ce module forme les futur-es responsables RH/RSE à la prévention de ces comportements, et à l'instauration d'un cadre de travail respectueux de tous et de toutes.



BILAN

La chaire Mind a pu ainsi sceller de vrais partenariats sur ces axes de recherche, preuve de confiance mutuelle entre les enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs et les organisations. Ce n'est qu'un point de départ à de nombreux projets qu'il reste aujourd'hui à construire ou finaliser.



RECOMMANDATIONS

Afin de sensibiliser au mieux les étudiant-es et les professionnel-les en quête de formation aux enjeux de la diversité et de l'inclusion en entreprise, il est primordial que cette ambition soit soutenue par les équipes dirigeantes d'une école pour donner une vision stratégique à un tel plan d'action.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [document](#) du Défenseur des droits sur la déconstruction des stéréotypes genrés
- Le [replay](#) de la conférence de la Semaine de l'Entreprise Responsable et Inclusive (SERI) 2021 intitulée « Stéréotypes de genre : un enjeu de la relation entre écoles et entreprises ? »
- La deuxième édition de l'[ouvrage](#) de l'AFMD Discriminations liées à l'origine : Prévenir et agir dans le monde du travail

MBS, école de management française reconnue nationalement (CGE) et internationalement (AACSB, EQUIS et AMBA), défend sa position stratégique d'école engagée – à travers ses valeurs Éthique, Ouverture et diversité, Responsabilité et performance globales - et inclusive (EESPIG, Labels diversité & Égalité professionnelle, 2nd au classement « Change Now », PRME, Global Compact, etc.).



07 LA CHARTE MIXITÉ

Pour concrétiser l'engagement et les actions permettant de favoriser l'égalité femmes-hommes, la charte peut être un outil précieux. Elle constitue un outil de cohésion interne, et permet aux différent·es actrices et acteurs de se mettre d'accord sur le cadre d'action. Le groupe BPCE a créé une charte mixité.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

La charte mixité a pour objectif de partager avec toutes les entreprises du groupe BPCE des convictions communes en matière de mixité à travers dix engagements concrets, à poursuivre et à développer dans les années à venir. Par cette signature, le groupe s'engage notamment à promouvoir l'égalité professionnelle au plus haut niveau de responsabilité, à intégrer systématiquement le principe de mixité dans tous les processus RH, à soutenir les réseaux féminins/mixtes, à promouvoir et fidéliser les talents...



CIBLE(S)

L'ensemble des collaborateurs et collaboratrices, mais pour des usages différents : pour les RH et les dirigeant·es, la charte est un guide afin de rédiger des plans d'action ; pour les salarié·es, c'est une preuve d'engagement.



TEMPORALITÉ

Trois mois pour la rédaction par un groupe de travail ; un mois de relecture et de validation.



MOYENS RH/FINANCIERS

Principalement du temps humain. BPCE a fait appel à des équipes expertes en facilitation en interne. Au total, 15 personnes ont été mobilisées sur le projet.





RÉSUMÉ

BPCE est historiquement engagé pour la mixité. Cette dernière a toujours fait partie des axes stratégiques. Dans une volonté de poursuivre cette dynamique et d'asseoir des engagements, le groupe a souhaité mettre en place une charte mixité. Un groupe de travail a été réuni, rassemblant les président-es des groupes féminins et mixtes, des dirigeant-es d'entreprise du groupe, des DRH et des managers. Le but était d'avoir des profils variés pour pouvoir discuter des actions conduites et des projets. Les trois séances de travail ont permis de construire une charte validée et signée par le président du directoire, la DRH du groupe et la présidente du « réseau des Elles » du groupe BPCE. L'ensemble des président-es et DG des entreprises du groupe ont également signé la charte – la signature officielle a été célébrée le 8 mars 2021.

Pour faire vivre cette charte, il faut s'assurer que chaque entité peut s'en saisir, et la décliner en fonction des réalités de son territoire. Elle a pour rôle, notamment, d'inspirer chaque entreprise lors de la négociation de ses accords. Afin de faciliter la prise en main de la charte, le comité chargé du projet va proposer un kit d'utilisation permettant de faire vivre les engagements. Ce kit comprend, par exemple, une trame de suivi d'indicateurs mélangeant le qualitatif et le quantitatif.



BILAN

Il est un peu tôt pour se prononcer. Un premier bilan est prévu à un an, pour le 8 mars 2022. La diffusion au niveau des entreprises du groupe a suscité de très bons échos. Cette charte donne de la perspective et permet de renouveler la mobilisation en interne sur ce sujet. Elle constitue également un outil de communication en externe.



RECOMMANDATIONS

Pour avoir la vue la plus exhaustive possible, un groupe de travail pluridisciplinaire, d'horizons et de points de vue différents (voire critiques) permet d'avoir des débats nourris et de rendre compte de toutes les réalités. La signature par les collaborateurs et les collaboratrices pourrait être un geste fort, dépassant l'engagement des dirigeant-es seul-es. Cela leur permet d'avoir en tête tout ce qu'inclut la mixité en termes d'enjeux, et d'en faire l'affaire de tous et toutes.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Voir les formats de chartes existantes (plus d'infos [ici](#))
- Le [site](#) de la charte de la diversité

Le groupe BPCE est le deuxième acteur bancaire en France. Avec 100 000 collaborateurs, il est au service de 36 millions de clients. Il est présent en France avec, notamment, ses deux réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne, et se déploie dans le monde, avec Natixis, dans les métiers de la gestion d'actifs et de la banque de grande clientèle.



08 SÉRIE DE VIDÉOS «LES FEMMES SUR LE TERRAIN»

Si la féminisation des métiers est un mouvement continu depuis la seconde moitié du XX^e siècle, la part des femmes dans certaines professions ou à certains niveaux de hiérarchie reste faible. Il importe donc particulièrement de communiquer autour de ces parcours, notamment dans des secteurs d'activité où les stéréotypes de genre sont fortement ancrés. La série « Les femmes sur le terrain » participe à cette mise en lumière.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Mettre en avant des collaboratrices du groupe pour démontrer qu'aucune profession n'a de genre.



CIBLE(S)

L'action vise autant les collaborateurs que les collaboratrices.



TEMPORALITÉ

L'action prend peu de temps à mettre en place. Le plus long est d'élaborer la trame d'interview (environ dix questions) et de trouver les couples de mots (vidéos de Konbini – voir « Pour aller plus loin »). La seconde difficulté est de faire coïncider les agendas de l'ensemble des acteurs et actrices. Le tournage dure une heure maximum.



MOYENS RH/FINANCIERS

L'action mobilise la personne interviewée, l'équipe Diversité et l'équipe de communication. Elle n'a pas de coût financier, car tout est géré par les équipes internes.





RÉSUMÉ

Depuis mars 2018, Nexity a créé une série de vidéos mettant en scène des salariées du groupe afin de déconstruire l'approche des métiers par le genre, et de faire évoluer la vision des collaborateurs et collaboratrices sur des professions ou des responsabilités traditionnellement exercées par des hommes. Ces vidéos peuvent également permettre aux femmes de dépasser l'autocensure dont elles font parfois preuve à l'égard de certaines professions.

La première étape consiste à identifier des salariées qui acceptent d'être interviewées. Les membres du réseau interne ont la possibilité de suggérer à la DRH des noms de collaboratrices dont le profil leur semble pertinent. Puis, il convient d'adapter la trame d'interview ainsi que les couples de mots, afin qu'ils fassent écho à la situation professionnelle et personnelle des invitées. Les vidéos, d'un format court, consistent en une succession de questions appelant des réponses rapides. En trois minutes, les participantes expliquent leur parcours et leurs motivations pour rejoindre Nexity, et prodiguent des conseils pour évoluer en tant que femmes dans le monde professionnel. L'enjeu n'est pas de donner à voir des parcours idéalisés : au contraire, les invitées peuvent évoquer les difficultés qu'elles ont pu rencontrer.

Il est possible de faire évoluer le format de la série, notamment en menant des interviews croisées. La valorisation et la diffusion des vidéos se font à travers divers canaux : les *newsletters*, les écrans présents dans les locaux, le réseau social interne, etc. Certaines vidéos sont publiées en externe, à l'image de la première interview réalisée avec Véronique Bédague, directrice générale déléguée de Nexity à l'époque. Le lancement de la série s'est tenu lors d'un *afterwork* où étaient présentes les membres du réseau Égalité et leurs invité-es.



BILAN

Des commentaires et des retours positifs ont été publiés par des salarié-es femmes et hommes sur le réseau social interne. Malgré le format classique, cette action a un impact fort : les vidéos parviennent à faire évoluer les perceptions et les idées préconçues.



RECOMMANDATIONS

Mettre en avant des personnes ayant des parcours exceptionnels sans pour autant masquer les difficultés qu'elles ont pu rencontrer. Dans un souci de représentativité, il est important de diversifier au maximum les professions et les profils sollicités, afin que tout le monde puisse s'identifier à au moins une personne interviewée.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article explicatif](#) sur le style de vidéo « Konbini »
- Un [article](#) de conseils sur la réalisation d'interviews
- La [vidéo de Véronique Bédague](#), directrice générale de Nexity

Avec près de 8 500 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 4,9 milliards d'euros en 2020, Nexity, premier groupe immobilier français intégré, est présent sur tout le territoire et intervient sur l'ensemble des métiers de la promotion et des services. Notre plateforme de services nous permet de répondre à tous les besoins de nos clients, particuliers, entreprises, institutionnels et collectivités.



09 SPEED-DATING 1 FEMME 1 JOB

La mixité professionnelle consiste à féminiser des professions à dominante masculine ou à masculiniser des professions à dominante féminine. Promouvoir la mixité des métiers implique souvent de repenser les modes de recrutement. Pour attirer des femmes sur des emplois en tension, la Ville de Paris a participé à un job dating organisé par la Fondation des femmes.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Diversifier les viviers de recrutement de la Ville de Paris et nouer des partenariats avec des associations qui accompagnent les femmes éloignées de l'emploi.



TEMPORALITÉ

Trois heures par semaine pendant un mois environ. Deux réunions avec la Fondation des femmes.



CIBLE(S)

Toutes les femmes éloignées de l'emploi victimes de violences, avec ou sans qualification, accompagnées par des structures partenaires de la Fondation des Femmes.



MOYENS RH/FINANCIERS

Implication de différents services : la mission égalité professionnelle femmes-hommes, le bureau du recrutement, le bureau de l'insertion professionnelle et les services RH des directions participantes.



RÉSUMÉ

Le 8 novembre 2021, plusieurs services de la Ville de Paris ont participé à un *job dating* organisé par Fondation des femmes à la Cité Audacieuse. L'enjeu de cet événement était de permettre à 50 femmes victimes de violences et accompagnées par les associations partenaires de candidater à des emplois et de rencontrer des professionnel·les de différents secteurs.

Dans ce cadre, la direction des finances et des achats, la direction de la famille et de la petite enfance, la direction des affaires scolaires, la direction des ressources humaines et la direction des systèmes d'information et du numérique ont reçu 14 candidates en entretien, et rencontré quatre associations.

Cette participation au *job dating* organisé par la Fondation des femmes a offert de la visibilité aux offres d'emploi de ces services. La Ville a ainsi pu travailler en collaboration avec le bureau du recrutement, le bureau de l'insertion professionnelle et les services RH de ces directions. Ce travail collaboratif a permis d'attirer des femmes éloignées de l'emploi ou sans qualification vers des métiers en tension, comme dans le secteur de la petite enfance.

À la suite de ce *job dating*, la Ville de Paris est restée en contact avec les associations, afin d'assurer un suivi attentif des candidatures reçues lors de divers échanges. Des partenariats formels plus pérennes sont envisagés avec certaines associations.



BILAN

Sur 14 candidates, deux ont confirmé leur intérêt pour candidater à la Ville de Paris, et l'une d'entre elles a d'ores et déjà été recrutée comme vacataire à un poste d'adjointe d'animation sportive.



RECOMMANDATIONS

Prendre en compte les périodes de recrutement des secteurs en tension et les campagnes d'apprentissage. Ne pas chercher à faire du chiffre, car les projets et aspirations professionnels des femmes peuvent changer.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [présentation](#) du programme
- Une [vidéo](#) récapitulative de la journée 2021
- Un [article](#) de présentation de la Cité de l'égalité et des droits des femmes de la Ville de Paris

La Ville de Paris est une collectivité territoriale à statut unique qui exerce les compétences de la commune et du département. Pour faire vivre les services publics de ses 2 millions d'habitant·es, la Ville de Paris compte 53 000 agent·es réparti·es dans 20 directions. Chaque année, 2 500 agent·es sont recruté·es dans 300 métiers.



10 HELLO WOMEN : PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT VERS LES MÉTIERS DU NUMÉRIQUE

Si 57 % de l'ensemble des diplômé·es de l'enseignement supérieur sont des femmes, seulement 25 % ont obtenu un diplôme dans les filières du numérique, et seules 13 % de ces diplômées travaillent dans le secteur du numérique. Depuis 2020, le groupe Orange développe un programme intitulé « Hello Women » afin d'accroître la mixité des métiers techniques et du numérique par la sensibilisation, la reconversion professionnelle, et la fidélisation des étudiantes et collaboratrices du groupe à ces domaines à fort potentiel.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Accroître la mixité dans les métiers techniques et du numérique, afin d'atteindre l'objectif du groupe Orange de 25 % de femmes dans ces métiers d'ici 2025.



TEMPORALITÉ

Création du programme en mai 2020, nécessitant une année pour le mettre en place et lancer les appels à projets.



CIBLE(S)

Les collaboratrices, les femmes en recherche d'emploi et les étudiantes.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le groupe a dédié un budget de près de 950 000 € au déploiement de ces nouveaux partenariats, sur un an, en France comme à l'international. Selon la nature des projets, d'autres collaborateurs et collaboratrices d'Orange peuvent être impliqués.



RÉSUMÉ

Le programme Hello Women consiste à développer l'inclusion et la valorisation des femmes dans des domaines à fort potentiel, et à encourager une diversité des talents. Il s'articule autour de quatre axes : la sensibilisation des jeunes filles et des étudiantes aux métiers techniques et du numérique, le recrutement, la reconversion et la fidélisation de femmes dans ces métiers.

Pour répondre à ces objectifs, Orange met en œuvre plusieurs types d'actions : la valorisation et l'harmonisation des initiatives existantes dans l'ensemble du groupe ; des études qualitatives et quantitatives permettant d'évaluer la situation actuelle et d'identifier des axes d'amélioration ; et des appels à projets, en France comme à l'international, visant à établir des partenariats. Ces actions sont accompagnées de campagnes de communication et de sensibilisation, en interne comme en externe, pour lutter contre les stéréotypes et proposer des rôles modèles féminins.

Chaque projet est porté par un-e pilote, qui s'assure du bon lancement et du déroulement du partenariat, et effectue un *reporting* régulier. Le programme vise à s'inscrire dans le temps, avec des projets durant chacun un à deux ans minimum, et présentant des actions à l'impact durable.



BILAN

Lors de la première année, quatre nouveaux partenariats ont été lancés en France :

1. Un projet de sensibilisation de collégiennes avec *Les Intrépides de la Tech* (plus de 500 élèves sensibilisés grâce au soutien d'Orange) ;
2. Une série de podcasts témoignages avec POP School et Paulette (écoutés plus de 5 600 fois) ;
3. Un programme de reconversion de femmes réfugiées avec Sis-tech (anciennement Techfugees) ;
4. Une page employeur Orange sur la plateforme de recrutement 50inTech.

Enfin, un événement exceptionnel s'est tenu à Paris le 1^{er} décembre 2021 : 300 collégiennes et lycéennes (notamment issues de quartiers prioritaires de la ville) ont pu visiter le « Village Hello Women » pour se sensibiliser aux métiers de la tech et s'informer sur les actions d'Orange, le temps d'un après-midi. En 2022, 20 nouveaux partenariats sont lancés, dans autant de pays, dans le cadre de l'extension du programme à l'international.



RECOMMANDATIONS

Inclure diverses équipes de l'entreprise, dès le début du projet, afin d'en faire un programme porté par tous et toutes, identifier les besoins en recrutement, orienter les priorités sur la base d'études et communiquer en interne sur le programme pour obtenir le soutien de différentes entités.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude](#) sur la féminisation du secteur numérique
- Un [article](#) sur la place des femmes dans le numérique

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42,3 milliards d'euros en 2020 et 137 000 salariés présents dans 26 pays fin 2021. Porteur de croissance et d'innovation, le groupe entend également être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.



11 RÉSEAU DE FEMMES ÉBOUEURES À LA VILLE DE PARIS

La mixité professionnelle permet de favoriser l'égalité femmes-hommes au travail. Cependant, elle peut créer des situations difficiles pour les premières femmes employées à des postes traditionnellement exercés par des hommes. À l'occasion du 8 mars 2021, la direction de la propreté et de l'eau de la Ville de Paris a lancé un réseau de femmes éboueures afin d'identifier et de prévenir les difficultés rencontrées en tant que « femmes exerçant un métier d'hommes ».



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Permettre aux femmes éboueures d'identifier et de faire remonter à la direction des difficultés rencontrées sur le terrain. Favoriser la mise en place d'actions concrètes en vue d'améliorer leur qualité de travail.



CIBLE(S)

267 femmes éboueures, soit 5,3 % de l'effectif.



TEMPORALITÉ

40 h d'ateliers ont été organisées à distance et en présentiel.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le responsable de la communication a fait vivre le groupe et organisé des ateliers en lien avec les services opérationnels concernés.



RÉSUMÉ

La Ville de Paris a créé un espace d'échange réservé aux femmes éboueures afin de leur permettre d'exprimer et de faire remonter les difficultés qu'elles rencontrent sur le terrain.

Cette initiative s'est appuyée tout d'abord sur deux agentes, puis un groupe de dix agentes concernées s'est réuni lors d'ateliers réguliers. Les membres du groupe de travail ont rapidement identifié des sujets à traiter, comme des questions autour de la maternité (équipements, aménagements de poste et rôle de l'encadrant-e et/ou de la ou du manager), de la tenue vestimentaire (quotidienne et pour les femmes enceintes) ou encore des violences sexuelles et sexistes (témoignages de situations de sexisme et de harcèlement sexuel).

Ce groupe de travail s'est réuni tous les deux mois afin d'échanger sur ces thématiques. Ces discussions se sont parfois poursuivies sur WhatsApp, où un groupe spécifique a été créé afin que les femmes puissent échanger entre elles sans représentant-es de la direction.

La bonne dynamique du groupe a permis des avancées rapides. Sur la question du sexisme et des violences sexuelles, les échanges ont conduit à la recherche d'interlocuteurs et d'interlocutrices sur ce sujet au sein de la direction de la propreté et de l'eau. Depuis, une réflexion est en cours afin de mettre en place un dispositif d'alerte spécifique courant 2022. En ce qui concerne l'habillement, de nouveaux équipements sont actuellement testés par les femmes éboueures.



BILAN

Aujourd'hui, ce réseau accueille plus de 25 agentes (soit 9 % des femmes éboueures). Il a permis l'émergence de problématiques concrètes et de solutions pragmatiques. Le réseau continue à vivre et à réfléchir aux moyens d'améliorer les conditions de travail des éboueures.



RECOMMANDATIONS

Réfléchir en amont au positionnement du réseau et à la place de la hiérarchie dans les échanges. Créer une charte pour faciliter les échanges dans de bonnes conditions. Identifier une personne en charge de l'organisation et de l'animation des ateliers. Identifier une personne à qui faire remonter les situations vécues, et asseoir la légitimité de cette personne. Laisser les femmes créer leur groupe et le gérer sans impératif.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Le [Replay](#) de la table ronde de l'AFMD sur les réseaux de femmes (réservé adhérents / ressource payante)
- Une [étude scientifique](#) sur la féminisation des métiers de la propreté urbaine

La Ville de Paris est une collectivité territoriale à statut unique qui exerce les compétences de la commune et du département. Pour faire vivre les services publics de ses 2 millions d'habitant-es, la Ville de Paris compte 53 000 agent-es réparti-es dans 20 directions. Chaque année, 2 500 agent-es sont recruté-es dans 300 métiers.



12

QUIZ DE SENSIBILISATION SUR LES VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES

Le sexisme regroupe à la fois des croyances et des comportements qui tendent à stigmatiser, à délégitimer ou à inférioriser les femmes en raison de leur sexe. 18 % des Françaises se disent victimes d'au moins une manifestation de sexisme ou de harcèlement sexuel au cours de l'année passée (voir «pour aller plus loin»). Pour changer les représentations et les pratiques, France Assureurs a mis en place un quiz permettant d'acquérir des connaissances et de se tester.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser aux violences sexuelles et sexistes par le quiz.



TEMPORALITÉ

Quiz lancé en février 2021 ; temps de construction de deux-trois mois.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



MOYENS RH/FINANCIERS

Organisation de groupes de travail paritaires par France Assureurs. L'intégration des questions du quiz a été réalisée par les équipes informatiques de la fédération sur un outil existant.





RÉSUMÉ

Comme prévu dans l'accord Mixité-Diversité et Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les sociétés d'assurances signé le 2 octobre 2020, un quiz a été créé. Il a été conçu au sein de groupes de travail, incluant les représentant-es des organisations syndicales au niveau de la branche et des représentant-es des entreprises.

L'objectif est pédagogique : il vise à sensibiliser l'ensemble des salarié-es de l'assurance au travers de dix-huit questions sur des situations professionnelles très concrètes. Ce quiz est l'occasion pour chaque collaborateur et collaboratrice de réaliser un autodiagnostic, de façon anonyme, sur les questions d'agissements sexistes, de harcèlement sexuel et d'agressions sexuelles.

Chaque réponse apporte un éclairage sur les impacts de tels comportements, tant sur le collectif de travail que sur les individus. Des informations utiles et des documents téléchargeables viennent enrichir le contenu de cet outil pédagogique.



BILAN

Le quiz est un outil utile pour les sociétés d'assurances dans le cadre de leur stratégie globale de sensibilisation sur les agissements sexistes et agressions sexuelles. Quelques chiffres à date : 65 % des répondant-es au quiz sont des femmes, 64 % sont des cadres, 71 % ont une fonction managériale et 44 % travaillent en Île-de-France. Le score moyen obtenu est de 16/18.



RECOMMANDATIONS

Être pragmatique, et veiller à ce que les situations présentées soient au plus proche des expériences vécues sur le terrain.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [webinaire](#) de l'ANACT : comment sensibiliser sur le sexisme au travail
- Une [étude](#) de l'IFOP pour le compte de la Fondation Jean-Jaurès et la Fondation européenne d'études progressistes, sur les violences sexuelles et sexistes

France Assureurs réunit les entreprises d'assurance et de réassurance opérant en France, relevant du Code des assurances (247 sociétés et plus de 99 % de ce marché) et est l'interlocutrice privilégiée des pouvoirs publics, des administrations et des médias sur les sujets liés à l'assurance. Elle accompagne ses membres dans les évolutions du secteur et les élus locaux, via son réseau de correspondants



13 GUIDE DE PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT SEXUEL

Si la condamnation du harcèlement sexuel est une évidence pour tous et toutes, il n'est pas toujours facile de savoir comment gérer concrètement ces situations lorsqu'elles surviennent – notamment en tant que manager. EDF a créé un guide de prévention du harcèlement sexuel en s'appuyant sur les besoins exprimés par ses managers, afin d'y apporter des réponses opérationnelles. Une plaquette inspirée de ce guide a ensuite été produite à destination de l'ensemble des salarié·es.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Outiller face au harcèlement sexuel.



TEMPORALITÉ

Huit mois de conception ; sortie du guide en janvier 2019 et sortie de la plaquette en septembre 2019.



CIBLE(S)

Managers et ressources humaines / tous les salariés et toutes les salariées.



MOYENS RH/FINANCIERS

Guide Repère : 20 000 euros HT ; Plaquette salarié·es : 2 500 euros HT.





RÉSUMÉ

En juin 2017, à la suite de la signature d'un nouvel accord égalité femmes-hommes, EDF décide de la création d'un guide sur le harcèlement sexuel à destination des managers et des RH. Le contenu de ce guide est déterminé lors des discussions d'un groupe de travail réunissant des volontaires provenant de divers services. La participation des managers a permis d'identifier clairement leurs besoins, et d'y répondre de façon concrète. Le guide comprend une présentation du cadre légal et des concepts clés en matière de harcèlement sexuel, des repères pour identifier les signaux d'alerte, des conseils pour analyser la situation et savoir comment réagir, notamment vers qui se tourner, ainsi que des cas pratiques (fondés sur des situations réelles remontées par les managers participant au groupe de travail, puis anonymisées). Ce guide a fait l'objet d'un portage spécifique, national et local, auprès des managers.

Puis, une plaquette destinée aux salarié-es dans leur ensemble a été produite dans le courant de l'année, à partir du guide. Il s'agit d'un document de trois pages incluant la définition du harcèlement sexuel et des exemples de situations, ainsi que des conseils sur les réactions à avoir en tant que victime ou témoin. Cette plaquette comprend le numéro vert « Vie au travail » d'EDF, ainsi que des renvois vers le Défenseur des droits et l'inspection du travail. Cette plaquette a été mise à disposition de tous et toutes dans la section « Essentiels RH » de l'intranet et, dans sa version imprimée, dans les salles d'attente de la médecine du travail, ainsi que dans les salles de pause des directions qui le souhaitaient.



BILAN

Le guide a été très bien accueilli. Il est décrit comme utile et simple d'accès par les managers. Elles et ils savent que ce guide existe, et s'y réfèrent lorsque des situations se présentent. La plaquette est également perçue comme claire et efficace par les salarié-es. Ces outils sont pérennes, et leur mise à jour éventuelle est simple.



RECOMMANDATIONS

Penser l'articulation entre les différents outils traitant de l'égalité femmes-hommes en général. Par exemple, [l'e-learning d'EDF](#) dédié au harcèlement sexuel contient des liens qui renvoient vers ce guide et cette plaquette. Impliquer des managers à la création de ces outils a permis de les rendre opérationnels et de créer de l'adhésion autour d'eux.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [dossier de l'ANACT](#) sur la prévention des agissements sexistes et le harcèlement sexuel
- Un [guide d'information](#) sur le harcèlement sexuel édité par Sciences Po
- Un [livret de formation](#) au harcèlement sexuel au travail du Défenseur des droits

EDF dans le monde, c'est plus de 165 000 salariés, 37,5 millions de clients, des activités de production, de distribution, de transport, de commercialisation et de recherche, et une ambition : construire un avenir énergétique neutre en CO2, conciliant préservation de la planète, bien-être et développement.



14 L'APPEL À PÉPITES SEXISTES

Six Européennes sur dix ont été confrontées, au cours de leur carrière professionnelle, à des violences sexistes ou sexuelles. Ce chiffre tiré d'une enquête IFOP d'octobre 2019 montre que la lutte contre le sexisme est un combat de tous les jours. Dans ce cadre, les actions de communication peuvent être un outil précieux pour la sensibilisation et la prise de conscience, telle cette campagne peu coûteuse, mais à fort impact, mise en place par Heineken.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Rendre visibles les propos sexistes pour sensibiliser.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



TEMPORALITÉ

Campagne lancée au mois de mars 2021 ; réflexion engagée en janvier ; recueil un mois et demi avant le lancement.



MOYENS RH/FINANCIERS

Pas de moyens spécifiques alloués.





RÉSUMÉ

En s'appuyant sur le succès du compte Instagram « Pépite Sexiste », Heineken a souhaité mettre en avant les témoignages de collaborateurs et collaboratrices victimes de sexisme. Un formulaire en ligne a été créé et diffusé sur l'intranet, dans la *newsletter* bimensuelle et via le bouche-à-oreille.

Les témoignages – anonymes – ont été publiés sur la plateforme interne de communication durant la semaine du 8 mars. Les sept pages de verbatim étaient variées : des hommes, notamment, ont pu faire un retour sur des remarques sexistes vécues autour de leur congé paternité. Les réactions ont été nombreuses – pour certain-es, cela a permis une prise de conscience. La direction a également réagi, montrant son implication et son intérêt pour cette problématique.

Cette campagne s'est inscrite dans le cadre d'une semaine thématique sur l'égalité femmes-hommes, avec, notamment, la publication d'une infographie relative à la situation de l'organisation sur ce sujet, des ateliers thématiques sur les biais envers les femmes au travail et la mise en avant des collaboratrices travaillant en brasserie, des métiers majoritairement masculins. La campagne est amenée à être reconduite tous les ans, et à être mise en lien avec le programme de prévention plus global sur le sexisme, le racisme et l'homophobie, et tous les types de discriminations.



BILAN

Bilan positif, l'action ayant fait réagir. Le fait que cela touche l'organisation interne a eu un impact sur les salarié-es. Pour les prochaines éditions, il est envisagé d'ouvrir les témoignages à des expériences vécues à l'extérieur : ces commentaires déplacés peuvent également venir de client-es de l'entreprise, par exemple.



RECOMMANDATIONS

Faire attention au titre de la campagne. Celui-ci a provoqué quelques réactions, car la campagne a été assimilée à un objectif unique d'humour et la référence au compte Instagram « Pépite Sexiste » n'était pas connue de tous et toutes. Une remise en contexte a été nécessaire. Il est important d'afficher les objectifs dès le départ. De plus, les collaborateurs et collaboratrices n'osent pas forcément remonter ce type d'expériences. Il faut donc, en plus de la diffusion en ligne, inciter au partage lors des formations D&I ou dans des discussions d'équipes, par exemple



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude](#) de l'IFOP pour le compte de la Fondation Jean-Jaurès et la Fondation européenne d'études progressistes
- Un kit pour [agir contre le sexisme](#) édité par le Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Une [vidéo de vulgarisation](#) réalisée par Action Logement
- Le [guide de l'employeur](#) de #Meandyoutoo

Premier brasseur européen et deuxième brasseur mondial, Heineken France compte trois brasseries, 72 sites de distribution et plus de 3 800 collaboratrices et collaborateurs. Très investi dans la D&I, Heineken France est signataire de la Charte de l'Autre Cercle et de la charte StOpE, et compte quatre réseaux d'ambassadeurs D&I.



15 CAMPAGNE « STOP AU SEXISME »

Depuis le 1^{er} janvier 2019, dans toutes les entreprises, quel que soit leur effectif, le CSE doit désigner parmi ses membres un·e référent·e en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Bouygues Construction s'est saisi de cette obligation légale comme d'une occasion de lancer une vaste campagne de sensibilisation et d'information sur le sexisme.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Lutter contre le sexisme en entreprise et contre toute forme de comportements hostiles.



CIBLE(S)

Sensibilisation des CODIR et communication à tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices par divers canaux (intranet, affiches, films...) afin de ne pas lasser.



TEMPORALITÉ

Environ 20 % du temps de travail des référent·es pour animer, communiquer, enquêter et informer. Prendre en compte la formation des membres du CSE et la formation des référent·es.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le coût de l'action est principalement du temps salarié, hormis l'achat de l'application #Meandyoutoo et le travail de graphisme/logo avec une agence.





RÉSUMÉ

La campagne contre le sexisme débute en 2019 avec la nomination obligatoire de référent·es sexisme au sein du CSE. Pour aller plus loin et aider les élu·es, la direction générale nomme un binôme de référent·es sexisme et harcèlement sexuel pour tout le groupe : une femme et un homme ayant des connaissances sur les sujets abordés. La première mission du binôme est d'accompagner et d'animer la communauté des référent·es CSE, de les guider pour lutter contre le sexisme, de recueillir tous les signalements et de lancer une enquête si besoin. La formation des référent·es du CSE s'est accompagnée d'une vaste campagne d'affichage, et de la diffusion de fiches pratiques présentant le cadre juridique, des dessins humoristiques illustrant des propos ou comportements sexistes, des recommandations et ressources pour victimes ou témoins, et des « bons réflexes » à destination des managers.

En parallèle se tiennent divers événements, comme des conférences sur ce qu'est le sexisme et comment y réagir en tant que victime ou témoin. Elles sont accessibles sur la base du volontariat via Teams à la pause déjeuner et sont, si possible, enregistrées afin de pouvoir être revues à la demande.

S'ajoute à cela la possibilité offerte aux salarié·es d'accéder à l'application #Meandyoutoo afin de comprendre les enjeux et de tester leur propre tolérance au sexisme. Fin 2020, la direction générale de Bouygues Construction décide de mettre en place la démarche Speak Up, comprenant la nomination d'un nouveau binôme de référent·es harcèlement moral, et, en complément du binôme, une plateforme d'écoute et de lutte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes.



BILAN

L'intérêt est la libération de la parole, à la fois de celles et ceux qui subissent des comportements hostiles, et de celle des témoins. Les personnes se sentent moins seules, et peuvent contacter en toute confidentialité les référent·es ou la plateforme d'écoute externe. L'équipe dédiée constate des changements dans les comportements. Résultat : des retours positifs du CSE, des directions et des collaborateurs et des collaboratrices, qui comprennent mieux les enjeux autour du sexisme et de tout comportement hostile au sein de l'entreprise, et un bilan positif, également, concernant la communication, qui n'est pas moralisatrice.



RECOMMANDATIONS

Travailler en ayant le soutien des plus hauts niveaux de l'entreprise. Bien accompagner les personnes, avec la présence, si nécessaire, d'un·e psychologue, et en étant exemplaire dans le traitement des enquêtes. Lutter contre tous les mauvais comportements, et ne pas porter la focale uniquement sur l'un d'entre eux, au risque d'exclure les personnes subissant d'autres types de discriminations. Être dans l'explication, et pas dans la moralisation.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [guide](#) de prise en main de l'application #Meandyoutoo
- Une [fiche d'Itinéraire Égalité](#) sur différentes actions à mettre en place
- Un [podcast](#) sur des parcours de femmes ayant vécu des actes sexistes en entreprise

Avec 58 000 collaborateurs responsables et engagés dans plus de 60 pays, Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des projets dans les secteurs du bâtiment, des travaux publics, des énergies et des services. Leader de la construction durable, le groupe fait de l'innovation partagée sa première valeur ajoutée, et place la santé et la sécurité de ses collaborateurs comme des priorités absolues.



UN EXEMPLE DE FICHE PRATIQUE RÉALISÉE

Septembre 2020

BOUYGUES
CONSTRUCTION

STOP
AU
SEXISME

"Les bons réflexes du manager"

1

Etre exemplaire et veiller à avoir un environnement respectueux et serein

2

Traiter toutes les situations signalées

3

Faire remonter les sujets aux RH ou aux référents sexisme BYCN

Les outils à votre disposition :



L'application [#me and you too](#) pour tester vos connaissances



Les fiches pratiques

4
FICHE PRATIQUE

Au quotidien:

- **Être exemplaire** dans ses relations professionnelles
- **Favoriser une ambiance de travail sereine** exempte de sexisme : être vigilant aux blagues, moqueries, propos ou comportements ambigus qui ne viseraient qu'un sexe ou une personne dans l'équipe.
- **Rester vigilant aux signaux faibles** (isolement, absentéisme, tension...)
- **Veiller à la répartition équitable des tâches** en fonction du poste, des compétences et des souhaits de chacun
- **Rappeler le cadre légal et les règles de bonne conduite en entreprise** si nécessaire.

En cas de signalement:

- **Proposer une écoute active** (disponibilité, ouverture, bienveillance) dans **un lieu calme**
- **Respecter le cadre de la confidentialité** pour favoriser la confiance et l'échange
- **Veiller à ne pas juger ou remettre en cause les propos et le ressenti**: la situation est délicate et peut-être grave; il est important de la prendre en considération le plus vite possible
- **Assurer l'équité dans le traitement des parties**

Si la situation l'exige, vous devez alerter le plus rapidement possible les RH ou les référents sexisme BYCN



16 CELLULE D'ÉCOUTE CONTRE LE HARCÈLEMENT SEXUEL

Le harcèlement au travail touche une femme sur cinq. Pour lutter contre ce phénomène, et en s'appuyant sur un dispositif légal, le Conseil départemental de Seine-Saint-Denis (CDSSD) a développé une cellule d'écoute ouverte à tous et à toutes. Sachant que c'est souvent à un·e proche ou à un·e collègue de même rang que les personnes préfèrent se livrer, la cellule d'écoute est gérée par des agent·es.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Lutter contre le harcèlement sexuel au travail.



CIBLE(S)

L'ensemble des agent·es et des chef·fes de service.



TEMPORALITÉ

Environ 18 mois pour rédiger et adopter le protocole de lutte contre le harcèlement sexuel, qui comprenait notamment la mise en place de la cellule d'écoute.



MOYENS RH/FINANCIERS

Mobilisation de plusieurs personnes dans plusieurs services pour l'élaboration du protocole. Six personnes interviennent dans la cellule, et un marché externe a été passé pour les enquêtes.





RÉSUMÉ

Résumé : La loi de transformation de la fonction publique de 2019 impose à toutes les administrations, toutes les collectivités et tous les établissements publics de mettre en place un dispositif ayant pour objet de recueillir les signalements des agent-es qui s'estiment victimes d'un acte de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel, ou d'agissements sexistes, et de les orienter vers les autorités compétentes en matière d'accompagnement, de soutien, de protection des victimes et de traitement des faits signalés.

Le CDSSD a créé, dès 2015, une cellule d'écoute et de signalement dédiée à la question des discriminations. Puis il a créé, en 2019, une nouvelle cellule, dont le fonctionnement est différent, dédiée aux questions de harcèlement sexuel au travail.

La particularité de cette cellule tient à ce qu'elle est entièrement gérée par les agent-es exerçant des métiers différents et complémentaires, et formé-es par le Département sur le sujet. Elles et ils travaillent au sein du service prévention (médecin, assistante sociale et psychologues).

Si une enquête administrative est nécessaire, celle-ci est déléguée à un cabinet extérieur. Sa mission est d'enquêter et de rendre des conclusions, afin que le Département puisse prendre les mesures qui s'imposent.

En parallèle, le Département a rendu la formation à la lutte contre le harcèlement sexuel au travail obligatoire pour tous les encadrants et toutes les encadrantes.



BILAN

La généralisation du télétravail s'est accompagnée d'une réduction du harcèlement sexuel au travail. Néanmoins, la cellule d'écoute et de signalement a été maintenue sous sa forme actuelle. Des actions de communication et de sensibilisation sont conduites pour la rendre plus visible, et pour que chaque agent-e puisse la contacter si besoin.



RECOMMANDATIONS

Former toutes les personnes intervenant sur ce sujet aux violences faites aux femmes, connaître la réalité de la situation et les chiffres, connaître les stratégies des harceleurs et harceleuses.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de la Fondation Jean-Jaurès sur le sujet
- Un [guide](#) de l'Association Nationale des DRH (ANDRH) pour la prévention du harcèlement sexuel

Le Département de la Seine-Saint-Denis, avec 8 000 agent-es et près de 200 métiers, assure des missions dans des domaines variés : le social, l'enfance, l'éducation, l'aménagement, la culture ou le sport. Il œuvre à ce que sa politique interne reflète la richesse et la diversité du territoire. La collectivité est fière d'être doublement labellisée : Diversité et Égalité professionnelle.



17 DISPOSITIFS DE LUTTE CONTRE LES VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES AU TRAVAIL

Prévenir les violences sexistes et sexuelles au travail suppose, pour les victimes et les témoins, de savoir identifier les comportements et les propos répréhensibles. Afin de faire prendre conscience des situations de violences sexistes et sexuelles qu'elles et ils ont peut-être vécues au travail, la Ville de Paris a diffusé à ses agent-es un Violentomètre®.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Outiller les agent-es et les encadrant-es pour mieux prévenir et détecter les situations de violences sexuelles et sexistes, et savoir comment réagir et orienter leurs collègues ou leurs équipes.



CIBLE(S)

Les publics prioritaires à former sont les services RH des directions, les bureaux de prévention des risques professionnels, le service d'accompagnement et médiation, ainsi que les permanentes et permanents syndicaux. Les dispositifs de sensibilisation visent l'ensemble des agent-es.



TEMPORALITÉ

La Ville de Paris s'appuie sur la date du 25 novembre, Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes, afin de communiquer et de sensibiliser largement. Entre mai et novembre, le groupe de travail dédié se réunit quatre fois (dont une fois avec l'équipe de recherche) pour concevoir le Violentomètre®.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le groupe de travail dédié est composé des organisations syndicales, du service d'accompagnement et médiation, de la mission égalité et du bureau de l'action sociale. Des moyens financiers sont alloués à la sensibilisation et à la formation : animation, logistique, achat de licences, impressions...



RÉSUMÉ

À la suite de l'obtention du Label Alliance et dans le cadre du plan parisien Égalité femmes-hommes, Lutte contre les discriminations et Handicap, la Ville de Paris s'engage à lutter contre les violences sexuelles et sexistes au travail. Des dispositifs d'accompagnement et de signalement internes existent depuis 2017. Cependant, comme le montre une enquête interne menée fin 2019, beaucoup d'agent-es victimes ou témoins sont encore démunis-es. Pour y remédier, la Ville de Paris a créé et diffusé un « Violentomètre violences sexuelles et sexistes au travail » (voir illustration) pour aider les agent-es, les managers et les collègues à qualifier les faits vécus ou constatés.

Avec l'appui scientifique de l'équipe de l'INED « Violences et rapport de genre » (VIRAGE), cet outil a été conçu par un groupe de travail composé des organisations syndicales, du service d'accompagnement et médiation, de la mission égalité et du bureau de l'action sociale. Ce groupe de travail a recensé 20 situations de violences sexistes et sexuelles au travail à partir d'exemples concrets et vécus. Les situations ont ensuite été classées par degré de gravité et en tenant compte de la chronologie des faits, en utilisant des couleurs allant du vert au rouge et en spécifiant la qualification pénale des faits.

Les coordonnées de la cellule d'écoute sont précisées sur la réglette du Violentomètre®. À la demande des organisations syndicales membre du groupe de travail, cette dernière est par ailleurs accompagnée d'une notice explicative avec des exemples plus précis.

Le Violentomètre® a été largement diffusé auprès des agent-es de la Ville. Il sert de base aux sensibilisations effectuées auprès des équipes à la suite de signalements, mais également de manière préventive.



BILAN

15 000 exemplaires de l'outil ont été distribués sur les 20 000 imprimés. Les agent-es ont apprécié de voir que la Ville s'empare de ce sujet.



RECOMMANDATIONS

L'implication d'agent-es dans la construction des outils et l'animation de sensibilisation (formateurs et formatrices internes) permet une meilleure appropriation et diffusion. Le partenariat avec des expert.es a donné toute légitimité au contenu des outils. Enfin, la posture adoptée et demandée aux intervenant-es joue un grand rôle : trouver un équilibre entre bienveillance, absence de dogmatisme et fermeté quant à l'objectif de sécurité et de qualité de vie au travail à atteindre.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [outil](#) de formation sur le harcèlement et les violences sexuelles et sexistes dans les relations professionnelles, édité par le gouvernement
- [Le violentomètre](#)
- L'[enquête](#) « Violences et rapports de genre : contextes et conséquences des violences subies par les femmes et par les hommes », notamment le chapitre 7 sur la sphère professionnelle

La Ville de Paris est une collectivité territoriale à statut unique qui exerce les compétences de la commune et du département. Pour faire vivre les services publics de ses 2 millions d'habitant-es, la Ville de Paris compte 53 000 agent-es réparti-es dans 20 directions. Chaque année, 2 500 agent-es sont recruté-es dans 300 métiers.



EXTRAIT DU VIOLENTOMÈTRE

Lutter contre les violences sexuelles et sexistes au travail

Le violentomètre

Les Violences Sexuelles et Sexistes sont illégales également dans le cadre professionnel. Elles doivent être prévenues, traitées et sanctionnées. Les victimes et les témoins doivent être accompagnés. Cet outil, conçu à partir d'une typologie de l'enquête Virage, vous permet d'évaluer votre cadre de travail. Face à ce type de violences nous sommes toutes concernées. Ensemble agissons !



INCLUSION

Et si vous aviez des comportements sexistes sans le savoir ?

#Me and you too



PARIS S'ENGAGE CONTRE LE SEXISME

Sauriez-vous identifier les comportements sexistes ? Mettez-vous en situation en passant ce test anonyme !



Ouvrez l'app photo de votre smartphone et mettez le QR Code dans le cadre puis cliquez sur le lien qui apparaît sur votre écran. Sinon rendez-vous sur <https://app.meandyoutoo.fr/MairieDeParis/sexisme>



VOUS ÊTES DANS UN ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL RESPECTUEUX.

1. Vous avez le temps de faire votre travail correctement, sans pression.
2. Vos compétences sont reconnues et valorisées.
3. Dans votre environnement professionnel, vous trouvez l'appui et le soutien qui vous sont nécessaires.

AGISSEMENTS ET OUTRAGES SEXISTES VIGILANCE VICTIMES ET TÉMOINS PARLEZ-EN.

4. Dans votre équipe, on fait des commentaires ou allusions sur les personnes, leur physique, leur tenue, leur vie privée.
5. On vous donne des surnoms familiers. On fait des commentaires sur votre tenue, votre physique.
6. Certaines personnes de votre entourage professionnel sont moquées, ignorées ou tenues à l'écart.
7. Autour de vous, des images et/ou des « blagues » à caractère sexiste ou sexuel, circulent à l'oral ou sur Internet.
8. On vous coupe la parole constamment, on parle à votre place. On minimise vos interventions.
9. On vous donne des tâches inutiles ou dévalorisantes.

HARCÈLEMENTS, AGRESSIONS SEXUELLES OU VIOLS PROTÉGEZ-VOUS, DEMANDEZ DE L'AIDE.

10. On vous infantilise et/ou rabaisse parce que vous êtes une femme ou un homme.
11. Les réunions stratégiques sont systématiquement organisées lors de vos journées non travaillées. On vous fait des remarques lorsque vous prenez votre mercredi.
12. On a eu à votre égard des propos, des gestes à caractère sexuel en face à face, au téléphone, par mails ou sur internet, qui vous ont mis-e mal à l'aise.
13. On vous a fait des propositions sexuelles insistantes qui vous ont mis-e mal à l'aise.
14. Vous avez été insulté-e en face à face, au téléphone, par mail ou sur Internet. On salit votre réputation, répand des rumeurs sur vous.
15. On a cherché à vous intimider par des menaces ou en hurlant, tapant du poing ou en cassant des objets.
16. On a lancé un objet contre vous, vous a secoué-e brutalement ou on vous a frappé-e.
17. Contre votre gré, on a touché vos seins, vos fesses, vos cuisses, vos hanches. On vous a coincé-e pour vous embrasser. On s'est frotté ou collé à vous.
18. On vous a forcé-e à faire ou à subir des attouchements du sexe. On a essayé ou on est parvenu à avoir un rapport sexuel avec vous contre votre gré.
19. Depuis votre résistance à certains agissements mentionnés plus haut, on modifie abusivement l'organisation et les conditions de votre travail.
20. Suite à vos refus face aux agissements que vous subissez, on vous tient à l'écart. On sabote, fait disparaître, détruit ou s'approprie votre travail.

Réalisation : www.afmd.fr - 06464720



18 ESCAPE GAME DE PRÉVENTION DES VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES

Le sexisme et le harcèlement sexuel au travail sont des sujets difficiles à aborder, aussi bien parce qu'ils risquent de réveiller des traumatismes vécus que parce que les encadrant·es ne savent pas toujours identifier ces situations à risque. Afin de former ses managers à la prévention d'agissements sexistes et de harcèlement sexuel au travail, Cdiscount leur propose une expérience immersive et ludique sous la forme d'un escape game, assorti d'un moment de débriefing avec un·e expert·e.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Savoir identifier le sexisme et le harcèlement sexuel, et donner les moyens d'agir à travers une formation dédiée. L'idée est de proposer une expérience interactive et collective grâce à des mises en situation et des énigmes à résoudre en équipe.



CIBLE(S)

Les managers.



TEMPORALITÉ

Environ quatre à six mois entre la prise de contact avec le prestataire et la mise en place effective.



MOYENS RH/FINANCIERS

Collaboration entre le service formation et la ou le responsable Diversité et Inclusion. Budget d'environ 3 500 €, qui peut varier selon le nombre de participant·es et le nombre de sessions prévues. Prévoir également un budget pour l'intervention d'un·e expert·e extérieur·e.





RÉSUMÉ

En 2021, Cdiscount a mis en place une formation différenciée et originale abordant les enjeux du sexisme et du harcèlement sexuel au travail dans le cadre d'un *escape game* virtuel. Elle dure une heure, et s'articule en trois temps : une introduction par l'animateur ou l'animatrice (5-10 minutes) ; l'*escape game*, qui est un jeu digital co-construit par Collock et le MEDEF (30-35 minutes) ; et, enfin, un temps de débriefing avec l'intervention d'un·e expert·e extérieur·e (15-20 minutes). Il est possible de faire évoluer le jeu en fonction des volontés et des besoins de l'entreprise.

En pratique, les managers, réparti·es en équipes de façon aléatoire, doivent identifier des situations problématiques et y trouver des solutions. Jouer en équipe permet de renforcer la cohésion. De plus, Cdiscount a fait le choix de remettre des lots aux équipes ayant obtenu les meilleurs scores : des box composées de produits/objets en lien avec l'égalité professionnelle.

Ce sont des sujets complexes, et les aborder sous forme ludique permet de les déconstruire plus facilement et de façon non culpabilisante. Les managers sont les parties prenantes de cette formation. Le fait que celle-ci soit très immersive (et non descendante) permet d'ancrer les notions et les enjeux dans les pratiques quotidiennes. La plus-value de cette formation est le débriefing, qui permet de recueillir les questions et les ressentis de chacun·e, et d'échanger avec l'expert·e à l'issue du jeu.



BILAN

Un bilan positif, particulièrement sur le format ludique et collaboratif, ainsi que sur le débriefing, qui permet d'échanger sur « l'agir » : que faire quand on est la cible ou le témoin de ces agissements ? Six sessions ont été mises en place en septembre 2021, permettant ainsi de former quatre-vingt-dix managers. Cette action sera reconduite en 2022.



RECOMMANDATIONS

Ne pas sous-estimer le temps du débriefing, étape incontournable d'ancrage dans l'apprentissage des concepts.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) sur les erreurs à ne pas faire quand on veut mettre en place un *escape game* pédagogique
- Le [kit](#) du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour agir contre le sexisme
- Un [podcast](#) sur des parcours de femmes ayant vécu des actes sexistes en entreprise

Né à Bordeaux il y a 22 ans, Cdiscount compte aujourd'hui plus de 2 300 collaborateurs. Leader français du e-commerce et pionnier du e-commerce responsable, Cdiscount a pour vocation de rendre possible l'accès aux biens et services au plus grand nombre, tout en construisant une économie du numérique européenne, inclusive et solidaire.



19 LE VISA ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

La déconstruction des stéréotypes de genre constitue un enjeu central de la prévention du sexisme et de la promotion de l'égalité femmes-hommes au travail. Afin d'inciter les salarié·es à s'emparer de ces sujets, Orange a créé un e-learning, « Visa égalité professionnelle », destiné à l'ensemble des salarié·es présent·es en France.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser les salarié·es aux enjeux de l'égalité professionnelle, aux stéréotypes et au sexisme.



TEMPORALITÉ

Trois mois de préparation, pour un lancement en juin 2018.



CIBLE(S)

L'ensemble des salarié·es d'Orange en France.



MOYENS RH/FINANCIERS

Une aide d'un prestataire externe et du temps salarié, avec un chef de projet pour piloter les contributions des partenaires externes et internes, ainsi qu'une personne côté formation pour intégrer l'e-learning au Learning Management System (LMS) et faire les tests.



RÉSUMÉ

L'e-learning de 45 minutes débute par un mot d'introduction de Delphine Pouponneau, directrice Diversité et Inclusion Groupe, puis il se poursuit par trois chapitres intégrant une rubrique « En savoir plus ».

Chapitre 1 : les enjeux de l'égalité professionnelle

- Deux animatiques : définitions / obligations et enjeux stratégiques
- Trois vidéos d'expert-es : l'accès des femmes aux postes à responsabilité / la mixité des métiers / l'égalité
- Un quiz

Chapitre 2 : les stéréotypes

- Deux animatiques : définition des stéréotypes / comment lutter contre les stéréotypes
- Deux vidéos d'expert-es : définition des stéréotypes / les stéréotypes de genre dans l'image
- Un quiz

Chapitre 3 : le sexisme

- Deux animatiques : définition et origines du sexisme / les conséquences du sexisme
- Deux vidéos d'expert-es : les origines du sexisme / le cadre réglementaire du sexisme au travail
- Un quiz



BILAN

En décembre 2021, plus de 18 000 salarié-es ont passé le visa égalité professionnelle. Le succès de ce visa a conduit Orange à créer un visa international, conçu spécifiquement pour les salarié-es d'Orange basé-es hors de France, et disponible en quatre langues : anglais, français, espagnol et polonais.



RECOMMANDATIONS

Ce dispositif nécessite une communication active, afin de faire connaître le visa et d'inciter les salarié-es à le suivre. Il faut également mettre le visa aux couleurs de l'entreprise, en mixant des informations générales et des éléments concernant l'entreprise.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) d'Oxfam France sur les inégalités femmes-hommes
- Un [kit](#) du Conseil de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour agir contre le sexisme

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42,3 milliards d'euros en 2020 et 137 000 salarié-es présent-es dans 26 pays fin 2021. Porteur de croissance et d'innovation, le groupe entend également être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.

20 ATELIER DE SENSIBILISATION À L'IMPACT DES STÉRÉOTYPES DE GENRE

En 2021, 16 % des étudiant·es des grandes écoles déclarent que les femmes et les hommes n'ont pas les mêmes compétences et qualités professionnelles (voir «pour aller plus loin»). La déconstruction des stéréotypes de genre tient une place centrale dans la prévention des inégalités entre femmes et hommes dans le monde professionnel. Pour cette raison, l'ESC Clermont BS organise des ateliers de sensibilisation à l'impact des stéréotypes de genre en direction des futur·es managers.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser les étudiant·es, futur·es managers, à l'influence des stéréotypes de genre sur leurs décisions au travers d'exposés, d'échanges, de débats et de mises en pratique.



TEMPORALITÉ

Six heures en présentiel.



MOYENS RH/FINANCIERS

Une enseignante-chercheuse.



CIBLE(S)

Étudiant·es de master – module obligatoire et mixte.



RÉSUMÉ

Depuis 2016, l'ESC Clermont dispense auprès de ses étudiant·es de master un module obligatoire et mixte dédié aux stéréotypes de genre.

À partir d'exposés et d'échanges, ce module cherche à montrer aux étudiant·es comment les stéréotypes de genre peuvent impacter d'une part leurs choix de carrière et leur insertion professionnelle, et, d'autre part, leurs décisions en tant que futur·es managers.

Plus précisément, les thèmes abordés dans ce module sont les suivants :

- Les origines et les mécanismes de construction des stéréotypes
- Les différents types de stéréotypes : hétérostéréotypes, autostéréotypes et métastéréotypes
- Les spécificités des stéréotypes de genre : pouvoir descriptif, explicatif et prescriptif, stéréotypes et rôles sociaux...
- Le poids des stéréotypes dans l'environnement au travers de la publicité et des médias
- L'impact des stéréotypes de genre sur les choix professionnels et de carrière : les mécanismes d'autocensure professionnelle
- L'impact des stéréotypes de genre sur les organisations et le management
- La jeune génération face aux stéréotypes de genre (résultats de l'enquête AFMD-CGE)

Les exposés et les moments d'échanges sont complétés par des mises en application. Plusieurs exercices, réalisés en groupe, sont proposés :

1. « Décisions managériales et rôles sociaux » : à partir de différents scénarios plaçant les questions de disponibilité anticipée, de congés parentaux, etc., les étudiant·es doivent argumenter une décision managériale. À partir des propositions, une réflexion est lancée sur l'impact des stéréotypes de genre et des rôles sociaux prescrits sur les décisions managériales.
2. Lecture et analyse d'offres d'emploi au prisme des stéréotypes de genre, en croisant le point de vue des candidat·es et celui des recruteurs et recruteuses. Les résultats de cette analyse sont ensuite mis en perspective, d'une part, par rapport à la démarche de recherche d'emploi, et, d'autre part, par rapport au processus de recrutement.
3. Élaboration de supports de communication (affiches) destinés à lutter contre les stéréotypes de genre et leurs impacts sur les inégalités professionnelles de genre : formalisation des objectifs, de la cible et du contenu du message.



BILAN

Depuis sa création, environ 1 500 étudiant·es ont participé à ce module. Il est l'occasion de débats sur la place de chacun et chacune dans l'entreprise et dans la société en général. Les retours individuels font mention de l'intérêt de ce cours pour permettre à chacun et chacune de conscientiser le rôle et le poids des stéréotypes dans leur choix individuels en tant qu'étudiant·es, et dans leur futur rôle de manager. Ce module a également fait l'objet de sessions en entreprise (par exemple, chez Michelin et Sopra Steria) dans un format plus réduit (une à deux heures).



RECOMMANDATIONS

Nous recommandons de proposer ce module à un public mixte, afin de mettre en miroir les hétérostéréotypes et les métastéréotypes, et de susciter un débat sur les rôles sociaux et leurs impacts sur les individus et les organisations.



POUR ALLER PLUS LOIN

- L'étude rédigée par Pascale Borel et Dorothee Prud'homme pour l'AFMD sur l'influence des stéréotypes de genre sur les choix de carrière, dans ses éditions de [2019](#) et de [2021](#).
- Un [article](#) de Pascale Borel et Richard Soparnot sur l'autocensure professionnelle (réservé adhérents / ressource payante)
- Un [rapport d'étude](#) rédigé par Patrick Scharnitzky pour IMS Entreprendre

Fondée en 1919, l'ESC Clermont Business School est accréditée AACSB, AMBA et EFMD. Elle est membre de la CGE, associée à l'UCA et rattachée au ClerMa, le centre de recherche clermontois en gestion et management. Elle forme des acteurs du changement et des experts dans des secteurs en mouvement (Retail, Mobilité, Finance, Sport Business, etc.).



21 ME&YOUTOO : AUTODIAGNOSTIC SUR LE SEXISME

La mesure est un pilier essentiel des politiques en lien avec l'égalité professionnelle : elle permet d'objectiver les expériences vécues par les salarié·es (discriminations, microagressions, harcèlement...) et de construire des plans d'action cohérents. L'application développée par Me&YouToo, « Êtes-vous un·e collègue sexiste ? », permet à la fois de sensibiliser les collaborateurs et les collaboratrices sur leur niveau de sexisme, mais aussi d'obtenir des indicateurs précis et de prendre du recul sur les actions à conduire pour lutter contre le sexisme au travail. Le groupe BPCE nous présente la manière dont il l'utilise.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Déployer un outil permettant aux collaborateurs et collaboratrices de se tester sur leur rapport aux stéréotypes et au sexisme en entreprise. Au-delà de la sensibilisation, les indicateurs recueillis permettent d'appréhender la perception des collaborateurs et collaboratrices sur ces sujets, et contribuent ainsi à la création de plans d'action cohérents en fonction des besoins de chaque entreprise.



CIBLE(S)

L'application a été déployée dans les différentes entreprises du groupe BPCE. Elle est destinée à l'ensemble des salarié·es, et certaines entreprises du groupe ont fait le choix de sensibiliser en amont leur comité de direction avant le déploiement.



TEMPORALITÉ

Achat de la licence en 2020. Un travail de personnalisation du contenu a été conduit sur deux mois (avril/mai). L'application a été mise en ligne en septembre 2020. Des campagnes de communications spécifiques (25 janvier, 8 mars, etc.) ont permis une utilisation massive de l'application.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le choix a été fait d'acheter la licence pour l'ensemble du groupe. Les entreprises ont ensuite la main pour déployer l'outil à leur convenance auprès de leurs collaborateurs et collaboratrices en local. Un groupe de travail composé d'une dizaine de personnes a permis la personnalisation du questionnaire. Ensuite, les correspondant·es mixité et diversité des entreprises locales décident des modalités de communication et de diffusion.





RÉSUMÉ

Après l'achat de la licence de l'application, un groupe de travail a été créé pour personnaliser le questionnaire : une trame fixe a été conservée, mais il a fallu modifier les mots et les situations présentées pour les adapter au secteur bancaire. L'application a ensuite été mise à disposition des entreprises du groupe BPCE.

L'application propose un autodiagnostic sur le sujet du sexisme, avec un questionnaire qui demande environ dix minutes aux utilisateurs et utilisatrices. Quatre grandes thématiques sont explorées : les stéréotypes de genre, le sexisme ordinaire, le sexisme hostile, et le harcèlement et les agressions sexuelles.

Au-delà de la sensibilisation du collectif de travail, l'application permet de collecter des données quantitatives sur le sujet : combien de collaborateurs et collaboratrices ont répondu ? Dans quelle entreprise du groupe ? Quel est leur niveau de sensibilisation sur ces sujets (stéréotypes de plus ou moins forte intensité, identification du sexisme ou tendance à la banalisation...) ?



BILAN

En tout, plus de 6 000 salarié·es du groupe ont fait l'autodiagnostic. L'aspect ludique permet d'aborder plus aisément le sujet dans les équipes. Les indicateurs ont été traités pour donner lieu à des plans d'action spécifiques dans les entreprises, et les résultats des répondant·es du groupe ont été présentés lors d'une conférence et comparés aux résultats globaux.



RECOMMANDATIONS

La communication autour de l'application est essentielle : un déploiement sans communication ne rencontrera que peu de retours. Il faut prendre le temps de créer des communications ciblées et de faire la promotion de l'application lors de temps forts, comme sur un temps normalement réservé à la formation commerciale, pour tester l'autodiagnostic en séance.



POUR ALLER PLUS LOIN

- L'[autodiagnostic](#) de Me&YouToo
- Un [article](#) de Me&YouToo sur les agissements sexistes en entreprise

Le groupe BPCE est le deuxième acteur bancaire en France. Avec 100 000 collaborateurs, il est au service de 36 millions de clients. Il est présent en France avec, notamment, ses deux réseaux Banque Populaire et Caisse d'Épargne, et se déploie dans le monde, avec Natixis, dans les métiers de la gestion d'actifs et de la banque de grande clientèle.



22 LE BAROMÈTRE INTERNE SUR LE SEXISME

Dans le sillage du mouvement #MeToo, de plus en plus d'entreprises sont soucieuses de prendre en compte les enjeux d'égalité des chances et d'égalité professionnelle. La prise de paroles des femmes sur leur vécu est venue renforcer la volonté des organisations d'évaluer les risques en lien avec le sexisme en interne. Dans ce but, et dans la continuité de son engagement auprès de #StOpE, PageGroup a mis en place un baromètre interne pour mieux mesurer et prévenir ces agissements.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Avoir un outil d'évaluation interne sur le sexisme au sein de son organisation, et sensibiliser ses collaborateurs et collaboratrices.



TEMPORALITÉ

Trois mois de construction et de développement du questionnaire. Le recueil de réponses s'est déroulé sur quinze jours.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



MOYENS RH/FINANCIERS

Du temps salarié. Une collaboratrice du service Études a construit le questionnaire, et le studio en interne a travaillé sur l'animation de la vidéo de présentation des résultats.





RÉSUMÉ

PageGroup, signataire de #StOpE, a mis en place un baromètre interne sur le sexisme, pour s'assurer de recueillir des résultats totalement adaptés à la réalité de son organisation.

Pour cela, l'organisation s'est appuyée sur ses collaborateurs et collaboratrices, notamment le groupe interne Woman@Page, pour identifier les thèmes à aborder et quelques questions incontournables. Construit par le service Études, le *survey* de 25 questions a été diffusé sur une période de deux semaines. Le but étant de réaliser une communication impactante, le questionnaire n'a pas été annoncé en avance. Le taux de retour a été très bon (74 %), et les résultats ont globalement montré un ressenti de traitement assez proche entre femmes et hommes (86 %). Ce baromètre a toutefois permis l'identification d'axes de progrès, et a confirmé l'importance d'être intransigeant sur les règles à faire respecter, qu'il s'agisse de l'activité habituelle de l'organisation ou d'événements festifs.

Les résultats ont été publiés sous forme d'une vidéo sur le réseau social interne de l'organisation (France et monde), Yammer, par la présidente du groupe. Cela a permis de rappeler la présence d'interlocuteurs et d'interlocutrices dédiés, ainsi que l'existence d'outils d'alerte déjà mis en place, notamment « Speak up », dispositif qui permet de signaler des comportements ambigus en interne.



BILAN

Ce baromètre a permis une sensibilisation et des échanges. Il a également été l'occasion de formaliser la signature de l'initiative #StOpE pour l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices, et de permettre aux managers de renforcer leurs actions sur ce sujet.



RECOMMANDATIONS

Prendre le temps de bien cerner les éléments à évaluer et de formuler des questions les moins désincarnées possibles, qui s'appuient sur des pratiques concrètes de votre organisation. Pour cela, travailler avec des groupes en interne peut être décisif. Enfin, bien prendre en compte le temps de traitement du questionnaire, qui peut être conséquent. Prévoir également en amont la manière dont les résultats seront communiqués.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude](#) sur le sexisme au travail (pour plus de huit femmes sur dix, le sexisme au travail est une réalité)
- Une [brochure](#) du Conseil de l'Europe sur la prévention et la lutte contre le sexisme
- Une [vidéo](#) explicative du Conseil de l'Europe
- Un [outil de sensibilisation](#) pour combattre le sexisme ordinaire, édité par le ministère des Armées

PageGroup, cabinet leader du recrutement et de l'intérim spécialisés, est engagé depuis près de 20 ans contre les discriminations à l'embauche et en faveur de la promotion de l'égalité des chances. Il s'appuie, en France, sur plus de 700 consultant-es au sein de 20 bureaux pour une présence de proximité sur tout le territoire.



23 CAMPAGNE « LET'S GO BEYOND STEREOTYPES »

Parvenir à communiquer sur l'égalité femmes-hommes de façon marquante sans reproduire des stéréotypes genrés n'est pas toujours simple. Thales a produit une campagne de communication mondiale visant à susciter la surprise et la discussion autour de la déconstruction des stéréotypes de genre chez les salarié·es du groupe.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Déconstruire les stéréotypes de genre par une campagne de communication mondiale créant la surprise auprès des salarié·es.



CIBLE(S)

Tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices du groupe au niveau mondial.



TEMPORALITÉ

La création de la campagne a nécessité plusieurs mois, jusqu'à trouver une idée adaptée au groupe et pouvant être déployée dans tous les contextes culturels. Une fois l'idée trouvée, la mise en œuvre a été très rapide, soutenue par des relais sur chaque site.



MOYENS RH/FINANCIERS

La directrice de la communication et une agence de communication. La mise en place de la campagne a coûté 20 000 euros.





RÉSUMÉ

En 2017, le comité international D&I de Thales souhaite lancer la première campagne de communication visant à déconstruire les stéréotypes de genre au niveau monde. La directrice de la communication, chargée du projet, envisage une campagne qui interpelle les salarié-es et les incite à dialoguer sur le sujet des stéréotypes de genre.

Après plusieurs mois de réflexion, le choix se porte sur la création de *stickers* représentant des coiffures et des accessoires. Ces *stickers* sont simultanément collés « par couples » sur les miroirs des toilettes de tous les sites du groupe, pour que les salarié-es les découvrent en même temps un lundi matin, sans qu'aucune explication ne soit donnée durant cette première phase. Elles et ils ont alors pu superposer le reflet de leur visage sur les *stickers*.

Puis, les communicantes et les communicants de chaque site ont imprimé et installé cinq affiches en français et en anglais. Ces dernières reprenaient les visuels des *stickers*, et plaçaient sous chaque visage des mentions telles que « scientifique ? / commercial ? » ou « assistante ? / manager ? », ainsi que des informations sur la politique diversité et inclusion du groupe. Cette campagne a également fait l'objet d'informations sur l'intranet du groupe. Au sein de certains sites, les *stickers* sont restés en place bien après la campagne de communication.

Cette campagne a provoqué de nombreuses réactions (positives ou non) de la part des salarié-es. Certaines et certains ont partagé les photos de leur reflet dans le miroir avec les *stickers*, et ont communiqué sur leur engagement D&I sur les réseaux sociaux, participant ainsi à la marque employeur du groupe.



BILAN

Cette campagne a suscité de très nombreux commentaires de la part des salarié-es sur l'intranet. L'objectif de créer la surprise et des discussions sur le sujet des stéréotypes de genre a donc été atteint.



RECOMMANDATIONS

Il est essentiel d'adapter la campagne de communication aux objectifs de la politique D&I et à la culture de l'organisation. Il est également nécessaire de choisir des visuels génériques pour développer une campagne de communication mondiale sur ces sujets, en vérifiant sa validité auprès des responsables pays.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [document](#) du Laboratoire de l'égalité sur la lutte contre les stéréotypes
- Des [capsules](#) vidéo humoristiques réalisées par deux organisations belges mettant en scène plusieurs types de stéréotypes
- Un [article](#) sur une artiste qui déconstruit les stéréotypes de genre chez les enfants

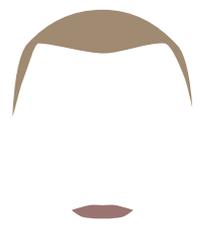
Thales est un leader mondial des hautes technologies qui investit dans les innovations du numérique et de la « deeptech » pour construire un avenir de confiance, essentiel au développement de nos sociétés. Thales propose des solutions, services et produits qui aident ses clients à remplir leurs missions critiques en plaçant l'humain au cœur des décisions.



« LET'S GO BEYOND STEREOTYPES » CAMPAGNE DE 2017



Original?



Conformiste?

**ALLONS AU-DELÀ
DES STÉRÉOTYPES**
Chez Thales, 88% des collaborateurs
considèrent que la diversité favorise
l'innovation et la performance collective*.

*Source: Baromètre de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat 2015, Ipsos/Thales

www.thalesgroup.com
Chercher : Thalesgroup

THALES



Assistante?



Manager?

**ALLONS AU-DELÀ
DES STÉRÉOTYPES**
Chez Thales, d'ici 2019, chaque COMEX
comprendra au moins 3 femmes.

www.thalesgroup.com
Chercher : Thalesgroup

THALES



24 ATELIERS MIXITÉ EN JEU

Les stéréotypes genrés, parce qu'ils sont intégrés dès le plus jeune âge, sont difficiles à déconstruire. Ils ont pourtant un impact important sur la vie professionnelle, des femmes notamment : choix du métier, autocensure quant à l'évolution de carrière... Depuis 2015, SNCF propose des ateliers de sensibilisation aux enjeux de la mixité, de déconstruction des stéréotypes genrés et de prévention du sexisme, ouverts à tous et toutes, mais obligatoires pour les membres du comité de direction.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser la ligne managériale aux enjeux de la mixité, et lutter contre les écarts de comportement et les stéréotypes sexistes.



TEMPORALITÉ

Cinq mois (informations aux instances, appel d'offres, définition du contenu et mise en œuvre, communication...).



CIBLE(S)

Membres du comité de direction, managers, formateurs et formatrices, agent-es.



MOYENS RH/FINANCIERS

5 à 10 % d'une ressource, avec l'appui ponctuel d'autres interlocuteurs et interlocutrices RH internes (qui planifient et assurent la logistique des ateliers dans les directions et établissements qui les concernent). Prévoir 1 000 € en moyenne par atelier.



RÉSUMÉ

Depuis 2015, le pôle Diversité de la DRH Groupe de SNCF, en collaboration avec le cabinet Accordia, propose et finance des ateliers sur la mixité, la lutte contre les discriminations et la prévention des écarts de comportement. Ces ateliers prévoient l'intervention d'un expert ou d'une experte au sein des comités de direction des entités opérationnelles et de direction pour initier les managers aux différentes formes de stéréotypes, aux écarts de comportement et à l'importance de la mixité. Ces ateliers peuvent aujourd'hui être déployés jusqu'à la maille des agent-es.

Parmi les thèmes abordés : comprendre ce qu'est la mixité, accompagner les femmes dans la concrétisation de leurs ambitions, lutter contre le sexisme... Le format se veut ludique et interactif, et il inclut des études de cas. Enfin, ces ateliers sont accessibles aussi bien en présentiel qu'en distanciel.

Cette action s'inscrit dans le plan de lutte contre le sexisme déployé en 2015. À ce titre, la participation à ces ateliers est obligatoire pour l'ensemble des membres du comité de direction. Cet engagement pris dans le cadre du précédent accord d'entreprise est maintenu dans le nouvel accord signé en novembre 2021.



BILAN

Plus de 260 ateliers ont été réalisés depuis le lancement de l'action.



RECOMMANDATIONS

Conduire une communication régulière via les réseaux RH en présence, et identifier des prescripteurs et prescriptrices. Mener des animations-pilotes pour assurer l'adéquation des contenus des ateliers avec les différents profils cibles.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [guide](#) sur la mixité dans l'entreprise, édité par l'ANACT
- Le [replay](#) de la table ronde de la Semaine de l'entreprise responsable et inclusive 2021 sur la mixité des métiers

SNCF est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique de marchandises, avec, en son sein, la gestion du réseau ferroviaire français, réalisant 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020, dont un tiers à l'international. Présent dans 120 pays, il emploie 272 000 collaborateurs, dont 210 000 en France.



25 E-LEARNING CONTRE LES STÉRÉOTYPES ET LE SEXISME

« À plusieurs, on est plus forts. » C'est avec cette maxime en tête qu'Accor, EY et L'Oréal ont lancé, en 2018, l'initiative #StOpE, la première initiative interentreprises ayant pour objectif de lutter contre le sexisme dit « ordinaire » au travail, qui touche toutes les organisations. Depuis cette date, le nombre d'organisations signataires ne cesse de grandir, et sept d'entre elles (McCormick, Air France, Thalès, BNP Paribas, Siemens, Canal+ et L'Oréal) ont mis en commun leurs ressources et leurs connaissances afin de créer et déployer un e-learning commun, visant à sensibiliser les collaborateurs et collaboratrices aux risques du sexisme ordinaire au travail.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Former les collaborateurs et collaboratrices afin de lutter contre le sexisme ordinaire en entreprise.



CIBLE(S)

Les collaborateurs et collaboratrices, la communauté RH.



TEMPORALITÉ

Deux mois.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le projet implique un·e responsable diversité, pour un budget d'environ 15 000 €.





RÉSUMÉ

Cet *e-learning* s'est construit en partant du constat que le climat est de plus en plus propice à la discussion autour du sexisme ordinaire en entreprise. Cependant, il n'existe pas d'outils concrets de formation pour prévenir ces situations ou y répondre. Des entreprises ont créé des guides contre le sexisme ordinaire, mais peu de collaborateurs ou collaboratrices s'en emparent réellement. L'Oréal, pour renforcer la prise en charge de ce sujet, avait pour ambition de mettre en place un *e-learning* permettant de faciliter la compréhension des enjeux et des problématiques autour de la question du sexisme ordinaire. Afin de lui donner une envergure plus importante, d'assurer un niveau de formation similaire à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices, et de réduire les coûts de conception et de déploiement, L'Oréal, membre fondateur de l'initiative #StOpE a proposé le projet d'*e-learning* aux autres membres, afin de mutualiser les investissements nécessaires.

Sept entreprises ont ainsi participé à la construction de l'*e-learning* en s'appuyant sur les ressources déjà disponibles en interne. L'*e-learning* permet une mise en commun des connaissances et des recommandations de chaque entreprise sous une forme interactive et didactique. Les collaborateurs et les collaboratrices deviennent ainsi acteurs et actrices de leur apprentissage.

L'*e-learning* se divise en trois grandes parties :

1. Les définitions, le cadre juridique et des conseils sur comment reconnaître une situation problématique ;
2. Des exemples concrets à travers des mises en situation ;
3. Des conseils sur comment réagir face à ces situations en tant que témoin ou victime.

Le parcours dure 20 minutes et reprend les codes de l'*e-learning* : faire jouer les participant·es, être un outil collaboratif et être simple d'utilisation, tout en permettant de délivrer des clés de réflexion et une ouverture d'esprit autour de ce sujet. Aborder le sujet du sexisme ordinaire est nécessaire, car tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices y sont confronté·es au moins une fois durant leur carrière professionnelle, que ce soit en tant que victime, témoin, auteur ou autrice. Le déploiement de cet *e-learning* s'est fait au sein des sept entreprises ayant participé à sa construction, mais il est également accessible à tous les signataires de #StOpE depuis l'été 2021.



BILAN

À titre d'exemple, chez L'Oréal, le suivi – sur la base du volontariat – de cet *e-learning* a permis de former plus de 1 000 collaborateurs et collaboratrices. Son succès est tel que cette initiative France a été reprise par l'équipe Diversités, Équité et Inclusion internationale, afin que l'*e-learning* soit traduit en anglais et diffusé dans les filiales monde.



RECOMMANDATIONS

S'appuyer sur l'existant, et ne pas hésiter à demander aux entreprises ce qu'elles mettent en place. Ne pas mettre trop d'informations dans l'*e-learning*, afin qu'il ne dure pas plus de 20 minutes, et renvoyer au guide interne contre le sexisme ordinaire pour avoir des éléments plus approfondis. Ne pas négliger la phase de tests avec différents panels de collaborateurs et collaboratrices.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [présentation](#) de l'initiative #StOpE, coordonnée par l'AFMD
- Un [article](#) sur l'initiative #StOpE sur le site EY
- Un [article](#) sur l'initiative #StOpE sur le site de L'Oréal
- Un [article](#) sur l'outil de mesure mis en place par le collectif

Initiative #StOpE : L'initiative #StOpE formalise l'engagement d'une centaine d'organisations pour prévenir durablement le sexisme ordinaire au travail grâce à huit actions prioritaires. Lors de réunions trimestrielles, les signataires échangent sur leurs progrès, leurs difficultés et leurs expériences, et partagent leurs connaissances et leurs outils.



26 FÉMINISATION DE LA FONCTION DIRIGEANTE

L'arsenal législatif français visant à favoriser des parcours professionnels aussi ascendants pour les femmes que pour les hommes s'est récemment enrichi de la loi Rixain. La féminisation des instances dirigeantes est un enjeu majeur pour toutes les entreprises engagées en faveur de l'égalité femmes-hommes. AXA a construit une vaste campagne de communication et d'accompagnement pour atteindre cet objectif.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Atteindre 45 % de femmes parmi les dirigeantes et dirigeants de l'entreprise.



TEMPORALITÉ

Difficile à évaluer.



CIBLE(S)

Les collaboratrices, via des actions de communication et un programme de développement des talents.



MOYENS RH/FINANCIERS

Un engagement au plus haut niveau de l'entreprise et des équipes RH, ainsi que des ressources qualitatives et chiffrées. Il est possible de faire appel à des intervenantes et intervenants extérieur-es : dans ce cas, prévoir un budget.





RÉSUMÉ

AXA France souhaite poursuivre la féminisation de son encadrement supérieur. Pour ce faire, l'entreprise a mis en place un plan d'action en trois temps.

Tout d'abord, elle a analysé les chiffres et les données qualitatives dont elle disposait, afin de bien comprendre les besoins des collaboratrices et les freins à leur évolution. Cette analyse a permis une meilleure compréhension de la situation de l'entreprise et de sa culture. Dans un deuxième temps, la direction a défini des objectifs en fonction desquels la RH a établi un plan d'action. Une solide campagne de communication interne et externe a ainsi été lancée : articles, conférences, rôles modèles, partenariats externes, tables rondes, prises de parole internes du comex, etc.

Par ailleurs, un programme de développement des talents est également proposé aux collaboratrices identifiées comme ayant un potentiel d'évolution vers un poste de dirigeante. Ce programme repose sur des sessions collectives entre participantes et sur des échanges mensuels personnalisés avec un *sponsorship* membre du top 50 d'AXA France.

Dans un troisième temps, un bilan est réalisé. Il s'agit de rendre compte des évolutions et des améliorations, et, si nécessaire, d'apporter des évolutions aux actions entreprises.



BILAN

La part des femmes a crû de manière significative dans les conseils d'administration (57 %) ainsi que parmi les dirigeantes et dirigeants (42 %) ; 50 % de femmes au sein du comex (février 2022) ainsi qu'une note de 92/100 à l'index égalité en 2021. Il y a également une meilleure rétention des collaboratrices et plus d'innovation grâce à la diversité des points de vue.



RECOMMANDATIONS

Connaître la culture de son entreprise, avoir le soutien du comex en définissant des objectifs ambitieux, mais réalistes, et veiller à ce que le processus reste équitable entre les femmes et les hommes. Ne pas aller trop vite, et être raisonnable.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude](#) de l'IFOP pour PageGroup sur la féminisation des instances dirigeantes
- Un [article](#) de WTW sur la féminisation des instances dirigeantes
- Un [podcast](#) de Eve & Octave sur ce que dit la recherche sur le *leadership* au féminin

Le groupe AXA est l'un des leaders de l'assurance et de la gestion d'actifs dans le monde. Il compte 160 000 collaborateurs et collaboratrices présent-es dans 54 pays. AXA est une entreprise citoyenne, responsable et engagée, qui accompagne plus de 108 millions de client-es au travers du monde.



27 COMITÉ D ELLES P

Les comités sont un vrai moteur des politiques d'égalité professionnelle : ils permettent de mobiliser les salarié·es à tous les niveaux de l'organisation, et d'avoir une vision à 360° des sujets que l'on souhaite aborder. Disneyland Paris revient pour nous sur l'élaboration de son comité en faveur de l'égalité professionnelle, D Elles P.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Créer des conditions favorables à l'égalité entre les genres, et accompagner les femmes dans leur évolution professionnelle et personnelle.



TEMPORALITÉ

Projet conduit sur un an, à raison d'une réunion par mois.



CIBLE(S)

L'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de Disneyland Paris, mais aussi les clientes et les clients, dans un souci de représentativité.



MOYENS RH/FINANCIERS

Basé sur un groupe de salarié·es volontaires, le comité a mobilisé 20 personnes (16 femmes et 4 hommes).





RÉSUMÉ

Le comité a été créé au moment où la fonction Diversité et inclusion n'existait pas en tant que telle. Cette structure joue le rôle de catalyseur d'idées, en s'appuyant sur l'intelligence collective du groupe.

Tout d'abord, les membres du comité font remonter les informations du terrain (*bottom up*) relatives à l'égalité professionnelle, afin d'identifier les sujets les plus importants à traiter.

De plus, le fait que la présidente de l'entreprise soit membre active du comité permet de faire redescendre des informations (*top down*) et d'agir rapidement sur les sujets identifiés au préalable. Les premières actions de ce comité répondent à des enjeux concrets de problématiques de parentalité et de développement de carrière (voir bilan ci-dessous).

À la suite des périodes de confinement, les enjeux de l'égalité professionnelle sont petit à petit repris par le réseau BERG (Business Employee Resource Groups) et le comité évolue vers des sujets transverses sur la D&I.



BILAN

La mobilisation du comité a donné lieu à la mise en place de salles de lactation pour les employées, à la création de places en crèches, à des groupes de co-développement professionnel, au lancement d'une enquête sur l'évolution des femmes au sein de l'entreprise et à la création d'un réseau d'employées féminin appelé BERG (Business Employee Resource Group). Les bénéficiaires sont l'implication, la mobilisation et la valorisation des collaborateurs et collaboratrices motivés-es. Cela permet d'incarner les valeurs de l'organisation et de déployer des actions concrètes en faveur de l'égalité professionnelle.



RECOMMANDATIONS

Sélectionner des membres appartenant aux différentes branches de l'entreprise et représentant toutes les dimensions de la diversité. Préciser les objectifs du comité dès le départ et établir une structure (il faut que le projet soit marqué dans le temps), et refaire le point régulièrement sur la réalisation et l'atteinte des objectifs. Intégrer la participation au comité dans une approche professionnelle est important : en donnant des missions claires et en sortant du simple volontariat, on évite l'essoufflement du collectif.

La mixité des profils est importante : avoir un ou une sponsor du comité qui fait partie du top management ou de la direction et qui participe aux réunions motive et mobilise les membres ; avoir des expertes et experts métiers permet de garantir l'implémentation et la richesse des points de vue.

Enfin, si l'approche par silo permet de donner une impulsion sur les sujets concernés, on peut aussi choisir de créer directement un comité D&I pour avoir une approche intersectionnelle et ne pas s'enfermer sur un sujet spécifique.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [dossier](#) de CFDT Magazine sur la conciliation des temps de vie : « Parents et travail, le couple infernal »
- Un [article](#) de Welcome to the jungle sur l'allaitement et le retour au travail

Disneyland Paris a ouvert en 1992. Aujourd'hui, Disneyland Paris est une destination avec deux parcs à thèmes, sept Hôtels Disney, le centre de divertissements Disney Village® et deux centres de congrès. Disneyland Paris est le premier employeur privé en Seine-et-Marne, avec plus de 500 métiers différents et 124 nationalités représentées.



28 BUDGET SENSIBLE AU GENRE

Étudier la façon dont les dépenses publiques sont réparties entre les femmes et les hommes démontre que celles-ci ne sont pas neutres, et peuvent avantager une partie de la population au détriment d'une autre. Pour éviter ces inégalités, le Conseil départemental de Seine-Saint-Denis (CDSSD) a mis en place une expérimentation de budget sensible à la direction de la Culture, du Sport, du Patrimoine et des Loisirs.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Identifier les bénéficiaires des dépenses en fonction de leur genre, afin de révéler d'éventuelles inégalités.



CIBLE(S)

Les agent·es de la direction et les partenaires du Département.



TEMPORALITÉ

Un début de réflexion en janvier 2019 a permis de mener une analyse sur les dispositifs propres au Département. Le dispositif a été étendu aux partenaires du Département en 2020 et 2021, malgré les difficultés liées à la crise sanitaire.



MOYENS RH/FINANCIERS

L'équipe interne (environ dix personnes), avec le soutien d'un stagiaire et d'une apprentie.





RÉSUMÉ

Le budget sensible au genre consiste à analyser l'impact des dépenses sur l'égalité femmes-hommes : impact positif, négatif ou neutre. Si l'impact est négatif, il faut mettre en place des mesures correctrices. Le CDSSD a mis ce dispositif en place en deux temps.

Étape 1 : analyser la répartition des budgets des dispositifs dont seul le Département est financeur. Le Département constate que la répartition budgétaire entre les artistes femmes et les artistes hommes est presque égalitaire. Cependant, selon les disciplines, des disparités peuvent exister, et cette analyse permet d'établir un état des lieux afin d'améliorer le manque de représentativité. Le même travail a été fait sur la collection départementale : le Département observe que 75 % des œuvres sont produites par des hommes. L'objectif est dorénavant d'atteindre, à travers les futurs achats, une mixité à hauteur de 60-40 %.

Étape 2 : analyser la répartition des budgets au niveau des partenaires du Département (institutions culturelles, artistiques ou sportives, par exemple). Cette démarche est plus complexe, car ce sont des institutions qui ne sont pas uniquement financées par le Département. Des résistances peuvent apparaître, car analyser ses propres pratiques sous le prisme du genre n'est pas un réflexe, bien que cela permette de faire émerger des disparités. Cette seconde phase a été fortement ralentie par la crise sanitaire. L'objectif est d'organiser une rencontre avec l'ensemble des partenaires afin de leur expliquer ce qu'est un budget sensible au genre et tenter de l'instaurer d'abord avec des partenaires volontaires, puis de l'étendre.

Dans tous les cas, la formation et la pédagogie autour de ce projet sont indispensables afin d'avoir une adhésion et une effectivité de ce projet.



BILAN

Ce bilan est difficilement démontrable, mais comprend le développement d'une culture de l'égalité, des prises de conscience et une vraie sensibilité autour de ces questions au sein de la direction. Dans l'ensemble, le Département constate une répartition du budget plutôt équitable du point de vue du genre et va poursuivre cette initiative de budget sensible au genre.



RECOMMANDATIONS

Convaincre et former les équipes responsables car c'est un projet chronophage et à long terme.



POUR ALLER PLUS LOIN

- La [plaquette](#) de présentation du budget sensible au genre de la ville de Lyon
- Le [guide pratique](#) sur la budgétisation sensible au genre édité par le Centre Hubertine-Auclert
- Un [article](#) du Conseil de l'Europe sur l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes

Le Département de la Seine-Saint-Denis, avec 8 000 agent-es et près de 200 métiers, assure des missions dans des domaines variés : le social, l'enfance, l'éducation, l'aménagement, la culture ou le sport. Il œuvre à ce que sa politique interne reflète la richesse et la diversité du territoire. La collectivité est fière d'être doublement labellisée : Diversité et Égalité professionnelle.



29 RÉSEAU SNCF MIXITÉ

Plus de 500 réseaux de femmes existent aujourd'hui, un grand nombre d'entre eux étant des réseaux internes d'entreprise. Ils sont plébiscités pour favoriser le réseautage et le mentorat des femmes dans leur carrière, mais ils constituent également un espace d'échanges qui peut faire naître des projets en interne ou favoriser de meilleures conditions de travail. En voici un exemple avec SNCF Mixité, créé en 2012. C'est l'un des premiers réseaux mixité d'entreprise en France en nombre de membres (environ 11 000). Présent au sein de tous les métiers, de toutes les branches et de nombreuses filiales de SNCF, le réseau est ouvert – et dédié – à l'ensemble des salarié·es, femmes et hommes, du groupe SNCF.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Faire évoluer les mentalités en matière de mixité, lutter contre le sexisme, implanter un réseau d'entraide fondé sur des actions concrètes et innover au service de la mixité via des groupes d'intelligence collective.



TEMPORALITÉ

En fonction de la taille de l'entreprise, le temps nécessaire au lancement du réseau peut être de l'ordre de plusieurs mois.



CIBLE(S)

L'ensemble des salarié·es du groupe.



MOYENS RH/FINANCIERS

Deux postes à plein temps (présidence du réseau et animation des ambassades).





RÉSUMÉ

Le réseau « SNCF au Féminin » change de nom en 2021 pour se nommer « SNCF Mixité ». À sa création, le réseau s'adressait principalement aux femmes cadres. Il œuvrait pour leur permettre de briser le plafond de verre. Toutefois, afin de faire face à la dimension systémique de la mixité, l'engagement de l'ensemble des salarié-es, quels que soient leur genre et leur qualification, est nécessaire.

Aujourd'hui, ce sont encore les femmes qui sont minoritaires en nombre au sein du groupe SNCF, et l'objectif du réseau reste de leur donner des clés et des outils pour leur permettre de prendre toute leur place, et de s'y épanouir. Mais les hommes, quel que soit leur niveau hiérarchique, ont aussi un rôle à jouer, et ils ont à gagner à travailler dans une entreprise plus mixte.

SNCF Mixité est un espace d'expression privilégié, transverse à tous les métiers, et en dehors de tout système d'organisation hiérarchique. Le réseau met à la disposition de tous et toutes un dispositif de mentorat organise des groupes experts et s'articule autour de 30 ambassades, qui font vivre le réseau localement via des ateliers, des rencontres, des conférences...

SNCF Mixité a, par exemple, été à l'origine des équipements de protection individuelle adaptés à la morphologie des femmes, de la création d'une formation en *e-learning* sur le sexisme ordinaire ou de la démarche OptiMixte d'autodiagnostic mixité des entités de SNCF.



BILAN

Aujourd'hui, le réseau SNCF Mixité compte plus de 11 000 membres, dont 20 % d'hommes. Chaque année, il organise en moyenne 150 événements, et offre un atelier de développement personnel à plus de 1 000 personnes afin de développer leur culture de l'égalité. Enfin, en neuf ans, il a permis la constitution de plus de 500 binômes de mentorat.



RECOMMANDATIONS

Établir clairement les valeurs et les missions du réseau, se défaire du mot « féminin », qui peut être un frein pour rejoindre le réseau, et s'assurer d'un *sponsorship* au plus haut niveau de l'entreprise.



POUR ALLER PLUS LOIN

- La [page Internet](#) du réseau SNCF Mixité, avec plusieurs articles thématiques
- La [table ronde](#) de la Semaine de l'entreprise responsable et inclusive 2021 sur la mixité des métiers

SNCF est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique de marchandises, avec, en son sein, la gestion du réseau ferroviaire français, réalisant 30 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020, dont un tiers à l'international. Présent dans 120 pays, il emploie 272 000 collaborateurs, dont 210 000 en France.



30 MISE EN PLACE DE DÉMARCHES LOCALES

Une approche globale dans une entreprise divisée en plusieurs entités peut compliquer la mise en œuvre d'actions efficaces et adaptées. La démarche locale apparaît alors comme la plus appropriée. De ce constat, Wavestone a fait le choix d'interroger ses différents périmètres pour poser un diagnostic et définir des actions adaptées au contexte de chacun.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Passer d'une approche globale à une approche locale répondant mieux aux besoins réels, pour progresser plus vite et maîtriser davantage l'objectif global (faire progresser la représentativité des femmes dans les rôles d'encadrement)



CIBLE(S)

Tout le monde, des équipes de management aux équipes RH, et l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



TEMPORALITÉ

La phase d'appropriation, de compréhension et de réflexion peut prendre trois à quatre mois selon les sujets. Il faut compter quatre mois pour que le groupe pilote puisse établir des objectifs quantitatifs, un plan d'action et un calendrier. La démarche du plan d'action se met en place sur deux à trois ans, puis se pérennise en cas de réussite. Ce plan d'action peut être décliné et s'adapter en fonction des contextes et des évolutions.



MOYENS RH/FINANCIERS

Les membres du management de l'entité et le ou la manager RH ainsi que des collaborateurs et collaboratrices volontaires pour faire partie du groupe de travail.





RÉSUMÉ

Des entretiens sont mis en place pour connaître les besoins et comprendre la perception sur ces sujets d'égalité professionnelle dans les différentes entités auprès de femmes et d'hommes. Une fois les problématiques soulevées, des groupes de travail « pilotes » mixtes (âge, genre, carrière) vont se mettre en place pour réfléchir aux leviers et actions efficaces pour progresser. Ces groupes sont composés d'une dizaine de personnes : des volontaires ou personnes sollicitées par la ou le responsable de l'entité ou responsable RH pour définir des objectifs et un plan d'action (leviers d'action concrets, plannings, chiffres à atteindre). Il est possible de faire émerger des actions qui puissent intervenir dans toutes les entités mais l'idée première est de répondre aux problématiques soulevées lors du diagnostic et de prendre en compte les spécificités de l'entité (nature d'activité et profil des clients, management, biais, culture, profils des collaborateurs et collaboratrices, etc.). La mise en place d'une gouvernance est essentielle au bon déroulement du groupe de travail et à la bonne exécution du plan d'actions et suivi des objectifs par la suite. Elle passe par la présence indispensable de la RH et du manager de l'entité, voire même la nomination d'un-e professional equality officer dont le rôle est d'impulser la dynamique de réflexion en relais de la RH, et de veiller au bon rayonnement du futur plan d'action.

Cette démarche permet une prise de conscience par les équipes de management de la réalité de la situation dans leur entité et leur implication pour progresser localement sur le sujet de l'égalité professionnelle. La mixité des groupes pilotes a permis de favoriser la diversité des points de vue et un premier niveau d'appropriation de ces sujets. Cette mixité est la clé pour avoir des leviers d'action opérables et adaptés aux attentes. Cela permet de co-construire un chemin de progression avec des résultats mesurables et pilotables à une échelle plus petite, avec des leviers efficaces et adaptés.



BILAN

Quatre secteurs d'activité sur 25 ont expérimenté ces groupes pilotes, et la démarche sera déployée progressivement dans les autres secteurs d'activité à partir de janvier 2022. Un premier bilan sera fait en mars 2022, bien qu'une dynamique positive soit déjà observée, avec une très bonne appropriation du sujet par les parties prenantes à tous les niveaux.



RECOMMANDATIONS

Il est nécessaire de faire appel à un-e RH expérimenté-e pour la phase de cadrage. L'équipe centrale doit animer, expliquer la démarche et les objectifs, apporter du *benchmark* et, surtout, faire en sorte que chacun-e soit impliqué-e dans la réflexion (mobiliser des vidéos, faire passer des entretiens ou produire des chiffres factuels et révélateurs). Le groupe pilote doit être mixte et au maximum ouvert aux équipes pour qu'elles puissent s'emparer des sujets. La limitation à trois grands objectifs permet de canaliser le flux d'idées et s'assurer que le plan d'action sera réalisable. Ne pas hésiter à prévoir une phase *d'onboarding* pour évaluer de potentiels freins à la bonne mise en œuvre. Lors de la mise en œuvre du plan d'action défini, mobiliser un-e collaboratrice ou collaborateur du groupe de travail pour animer la communication. Pour finir, afin d'insuffler une dynamique, il est nécessaire d'avoir au départ un fort *sponsoring* du manager de l'entité.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de L'Usine Nouvelle sur la féminisation des postes à responsabilité (réservé adhérents / ressource payante)
- Un [article](#) de Deloitte sur la féminisation des instances dirigeantes

Dans un monde où savoir se transformer est la clé du succès, Wavestone s'est donné pour mission d'éclairer et guider les grandes organisations dans leurs transformations les plus critiques avec l'ambition de les rendre positives pour toutes les parties prenantes. Une ambition ancrée dans l'ADN du cabinet et résumée par la signature « The Positive Way ». Wavestone rassemble plus de 3 000 collaborateurs dans 9 pays. Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.



EXTRAITS DE LA PRÉSENTATION DU PROCESSUS

GENDER EQUALITY AT WAVESTONE

Why is Wavestone deploying a gender equality approach at local scale?

As part of its CSR policy, **Wavestone's third commitment** is dedicated to **acting for diversity and creating an inclusive workplace**



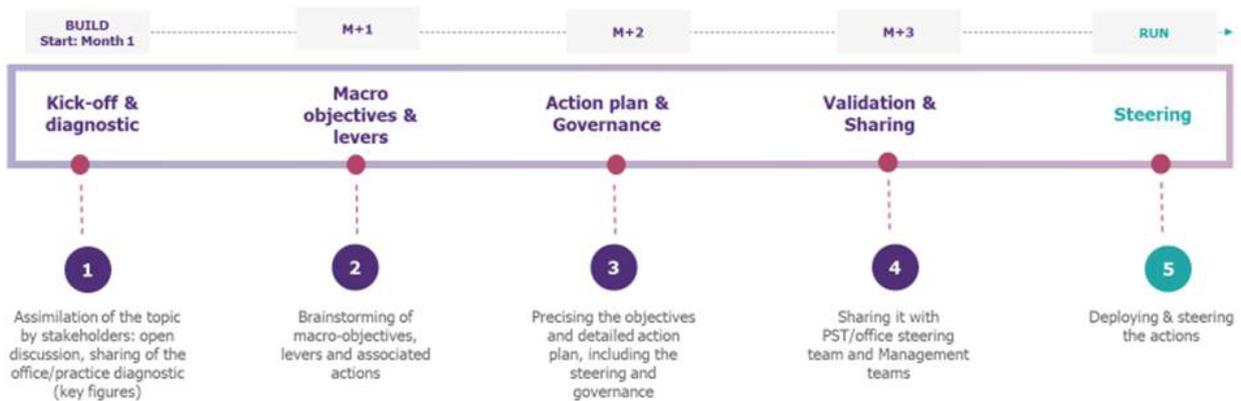
- Since 2018, a global gender equality approach was launched with the objective to **increase the representation of women in management** (EXCOM and management teams)
- Over the last years, some progress has been made (part of women among new hires, EXCOM,...) and the employees' perception has significantly improved
- However, there is still long journey ahead (31% women in management vs 41% in the total workforce) and we want to progress faster, **moving from a global approach to a local approach** which takes into account each practice/office specificities
- A pilot of this local approach was launched early 2021 on 4 practices → the **pilot was a success, and we can now launch a broader deployment**

© WAVESTONE

2

GENDER EQUALITY AT WAVESTONE

What are the main steps to frame the gender equality local approach?



The build phase takes ~4 months to finalize the framing of the gender equality local approach with the objectives and action plan.

Details of each step are provided in the following slides.

© WAVESTONE

7



31

LABEL GENDER EQUALITY EUROPEAN & INTERNATIONAL STANDARD – ARTIFICIAL INTELLIGENCE (GEEIS-AI)

Alors que les algorithmes d'intelligence artificielle sont de plus en plus présents dans notre quotidien (le recrutement, la relation client, la recommandation de contenus, via les banques et assurances, etc.), les potentiels biais discriminatoires doivent être identifiés et maîtrisés, afin, notamment, de favoriser l'égalité femmes-hommes. L'implication d'Orange dans ce domaine lui a valu d'être la première entreprise à recevoir le label international GEEIS-AI.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Valoriser l'engagement de l'organisation en faveur de la prévention des biais de l'intelligence artificielle pouvant impacter l'égalité professionnelle et la diversité.



TEMPORALITÉ

Obtention en décembre 2020.



CIBLE(S)

L'ensemble des client-es, partenaires commerciaux et parties prenantes d'Orange.



MOYENS RH/FINANCIERS

En préparation de l'audit, la direction de la diversité et de l'inclusion Groupe, en collaboration étroite avec toutes les équipes concernées (recherche et développement, expertise IA et data, RH, clients, etc.), a entrepris une démarche de recensement et d'analyse des différentes politiques, actions et bonnes pratiques en faveur d'une IA inclusive.





RÉSUMÉ

En décembre 2020, Orange s'est vu décerner le label international Gender Equality European & International Standard – Artificial Intelligence (GEEIS-AI). Ce label, créé par le fonds de dotation Arborus, récompense l'engagement du groupe pour une intelligence artificielle conçue et développée de manière responsable et inclusive.

L'audit, réalisé par Bureau Veritas, a évalué puis reconnu Orange pour ses actions en matière de conception, de développement et d'utilisation d'une intelligence artificielle inclusive permettant de promouvoir la diversité et d'éviter les risques de discrimination au motif du genre. Le référentiel GEEIS-AI permet de sensibiliser toute la chaîne d'élaboration de l'intelligence artificielle (IA), de sa conception jusqu'à son exploitation. De nombreux métiers et de nombreuses expertises sont ainsi mobilisés au service de l'ensemble de l'écosystème d'Orange. Cela s'applique notamment aux processus de gestion des ressources humaines, afin d'en garantir le caractère non discriminatoire tout en favorisant la mixité dans les métiers de l'IA.

L'obtention de ce label illustre l'engagement d'Orange pour l'égalité numérique et s'inscrit dans le prolongement de la signature de la charte internationale pour une IA inclusive lancée le 21 avril 2020. Cette charte se veut une référence pour l'ensemble des entreprises engagées en faveur de la diversité et de l'inclusion.



BILAN

Fin 2021, on comptait 104 entreprises signataires de la charte depuis son lancement. Orange prévoit des actions vers l'international pour faire connaître cet engagement et fédérer autour de lui le plus grand nombre d'acteurs. En décembre 2021 a été lancé, en collaboration avec Arborus, le Club pour une IA inclusive, qui réunit tous les signataires, afin d'aborder leurs problématiques, de mettre en partage des bonnes pratiques et des outils qui ont déjà fait leurs preuves, et de bénéficier de l'intervention des personnes les plus influentes de l'écosystème de l'IA inclusive.



RECOMMANDATIONS

La mise en place du label a un double bénéfice : d'une part cette démarche d'audit pousse à réaliser un travail de recensement des actions faites dans l'IA et d'en vérifier leur fiabilité ; d'autre part, cela permet de sensibiliser en interne les expert-es et acteurs et actrices du sujet qui n'étaient pas forcément tous conscient-es de ces aspects d'inclusion et de potentielles discriminations. Au final, il n'en ressort que du positif en permettant d'identifier les prochains axes d'amélioration pour tendre vers toujours plus d'inclusion dans l'IA.



POUR ALLER PLUS LOIN

- La [charte](#) internationale Arborus pour une IA inclusive
- Le [communiqué de presse](#) d'Orange sur le label
- L'[ouvrage](#) de l'AFMD *Recruter avec des algorithmes : usages, opportunités et risques*
- Un [article](#) de CScience sur l'IA inclusive

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42,3 milliards d'euros en 2020 et 137 000 salarié-es présent-es dans 26 pays fin 2021. Porteur de croissance et d'innovation, le groupe entend également être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.



32 LES FORMATIONS D&I ADAPTÉES À DIVERS PUBLICS

Les enjeux de l'égalité professionnelle sont multiples et apparaissent sous différentes formes dans le monde du travail. Chaque membre du collectif de travail a un rôle à jouer, en fonction de ses compétences et responsabilités professionnelles, pour promouvoir les divers aspects de l'égalité entre les femmes et les hommes au travail. Partant de ce constat, Schneider Electric propose des formations adaptées aux divers métiers et fonctions dans l'entreprise.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Ces formations développées depuis 2020 ont comme objectif de donner du sens aux actions mises en place, et d'impliquer l'ensemble des acteurs et des actrices de l'entreprise.



TEMPORALITÉ

La construction du contenu et son déploiement sont variables selon les cibles. Il faut compter deux mois de construction.



CIBLE(S)

Les recruteurs et les recruteuses, les managers, les responsables de communication et les membres des CSSCT.



MOYENS RH/FINANCIERS

Le contenu est coconstruit par un groupe de travail de huit salarié-es et de membres des équipes Learning et Diversité & Inclusion. La formation ainsi développée est animée soit en interne par l'équipe D&I (cas de la formation à destination des élu-es CSSCT), soit par un organisme extérieur (cas de la formation des responsables communication, avec un budget de 1 500 € par session de trois heures pour un groupe de 12 personnes).





RÉSUMÉ

Au lancement de l'initiative, il est nécessaire de mobiliser les acteurs et les actrices, et leurs managers, et de mettre en visibilité leur contribution et leur intérêt à prendre en compte le sujet. Ces formations constituent une occasion d'échanges avec le terrain très enrichissante. L'objectif est de permettre une meilleure compréhension des enjeux de l'égalité professionnelle, des actions engagées et du rôle de chacun·e dans sa fonction au sein de l'entreprise. Ainsi, les élu·es du CSSCT sont formé·es à la lutte contre le sexisme, le harcèlement ou encore la LGBTphobie. Les responsables de communication interne et externe sont formé·es aux principes d'une communication non genrée. La communication se fait par une invitation directe par e-mail. Un calendrier de formation est proposé, et les collaborateurs et collaboratrices peuvent s'inscrire sur la base du volontariat. Les formations durent trois heures. C'est une action ponctuelle, que Schneider ne souhaite pas réitérer, sauf éventuellement au moment du renouvellement du CSSCT.

Ces sessions de formation facilitent les échanges, et rapprochent le service Diversité & Inclusion du terrain. Elles permettent de former des acteurs et des actrices de proximité, de rendre concrets les enjeux de l'égalité professionnelle, et de faire en sorte que tout le monde puisse s'en saisir. Elles permettent également d'ouvrir la discussion sur un sujet généralement relégué au second plan.



BILAN

De nombreux retours positifs des collaborateurs et des collaboratrices, avec une meilleure compréhension des enjeux de l'égalité professionnelle et de la façon dont chaque personne peut y contribuer. Les formations permettent d'échanger et de se donner les moyens d'agir.



RECOMMANDATIONS

Tenir compte de l'organisation interne et de la culture de l'organisation. Il est important de mobiliser les responsables de communication et d'adapter les formations. Point de vigilance : il faut trouver un compromis entre contenu et durée, pour favoriser la mobilisation de tous et toutes.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Le [kit](#) de l'inclusion des personnes LGBTQ+ au travail, édité par l'AFMD
- Un [guide](#) édité par le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes sur la communication sans stéréotypes de genre
- Une [présentation](#) de l'initiative #StOpE, portée par l'AFMD

Schneider Electric permet à chacun de tirer le meilleur de son énergie et de ses ressources, pour concilier progrès et développement durable. Partenaire digital du développement durable et de l'efficacité de ses clients, Schneider mène la transformation numérique en intégrant les technologies de l'énergie et des automatismes les plus avancées.



33 PROGRAMME MONDIAL DE MENTORAT DE FEMMES

Les programmes de mentorat permettent aux mentoré·es d'obtenir un point de vue extérieur, mais également aux deux parties de se nourrir mutuellement pour mieux grandir. Ces programmes sont reconnus comme un levier important dans la lutte contre le plafond de verre. L'implication du top management est l'un des éléments de succès. C'est ce que montre ce programme proposé par Thales dédié aux femmes, qui vise à la fois à faciliter l'évolution professionnelle des talents féminins au sein du groupe et à améliorer la prise de conscience, par les leaders du groupe, des difficultés rencontrées par les femmes dans la conduite de leur carrière.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Accompagner les femmes dans leur développement de carrière vers des postes de direction, ainsi que leur permettre d'acquérir des codes comportementaux et d'échanger en confiance sur leurs expériences et challenges quotidiens. Créer une prise de conscience, chez les leaders, des difficultés rencontrées par les femmes tout au long de leur évolution professionnelle.



TEMPORALITÉ

Le programme existe depuis quatre années, à raison d'une promotion par an.



MOYENS RH/FINANCIERS

Création du programme par l'équipe Learning avec un sponsoring de l'équipe D&I, et mobilisation des RH qui identifient les participantes. Côté financier, il faut compter le coût de l'application digitale (3 500 euros).



CIBLE(S)

Les femmes identifiées comme talents par le groupe.





RÉSUMÉ

Thales dispose de multiples programmes de mentorat, et l'un d'entre eux concerne spécifiquement les talents féminins. Il a été créé comme un programme *corporate*, global et sélectif. La première promotion a démarré sous forme de pilote avec une vingtaine de candidates accompagnées de mentor-es parmi des *leaders* très seniors dans l'organisation.

Progressivement, ce programme a été élargi, jusqu'à accueillir en 2021 plus d'une centaine de paires mentorées/mentor-es représentant une grande diversité de métiers et de cultures. Il a également été digitalisé, de façon à faciliter les interactions entre des personnes issues de plus de 14 pays différents.

D'une durée de 12 mois, ce programme est structuré autour de rendez-vous réguliers entre mentorées et mentor-es tout au long de l'année. Il comprend également des rencontres régulières destinées uniquement aux mentorées, leur permettant d'échanger à propos de leurs expériences et de créer leur propre réseau professionnel au sein du groupe.



BILAN

L'ensemble des participant-es, aussi bien mentorées que mentor-es, soulignent toute la richesse de l'expérience vécue au sein des paires, certain-es poursuivant les échanges au-delà du dispositif d'accompagnement formel. Le programme est perçu comme un puissant levier d'évolution culturelle du groupe vers davantage d'inclusion.



RECOMMANDATIONS

Engager le top de l'organisation permet de décupler la puissance du dispositif, et présenter le programme comme très sélectif, notamment en phase de lancement, permet une forme de valorisation et de reconnaissance.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [guide](#) sur le *mentoring* édité par une association canadienne
- Un [podcast](#) sur les bienfaits du mentorat en entreprise

Thales est un leader mondial des hautes technologies qui investit dans les innovations du numérique et de la « deeptech » pour construire un avenir de confiance, essentiel au développement de nos sociétés. Thales propose des solutions, services et produits qui aident ses clients à remplir leurs missions critiques en plaçant l'humain au cœur des décisions.



34 SENSIBILISATION SUR LA PARENTALITÉ INCLUSIVE

La parentalité et l'équilibre des temps de vie sont des leviers de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes. Afin de mettre en place une approche inclusive du sujet de la parentalité, Cdiscount a choisi de déployer une vaste campagne de sensibilisation et de communication, en diversifiant les canaux et les formats, pour mobiliser tout autant les collaborateurs que les collaboratrices.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Sensibiliser les hommes aux enjeux d'égalité et de parentalité, lutter contre les stéréotypes de genre dans la conciliation des temps de vie, favoriser la mixité.



TEMPORALITÉ

La construction du contenu et son déploiement sont de durées variables, mais s'inscrivent systématiquement dans une feuille de route annuelle.



CIBLE(S)

En priorité les collaborateurs, mais également les collaboratrices.



MOYENS RH/FINANCIERS

Cette démarche implique différentes équipes : les services D&I, formation, communication, marque employeur et RSE, et les services généraux. Les budgets prévus sont ceux de la mise en place des formations et des ateliers.





RÉSUMÉ

Partant du constat que le sujet de la parentalité s'adresse généralement aux femmes dans la société française, Cdiscount a instauré une communication inclusive, interne et externe, en direction des hommes autour de ces sujets, depuis quelques années. Cette communication comprend des tables rondes, des prises de parole externes, des mises en avant de rôles modèles, des conférences, des webinaires et des ateliers sur l'éducation non stéréotypée, ainsi que sur la paternité et sur la conciliation vie professionnelle / vie personnelle. Toutes ces actions spécifiques sont menées en direction des collaborateurs sur la base du volontariat, dans une approche inclusive qui intègre bien entendu les collaboratrices.

L'objectif est d'impliquer aussi bien les hommes que les femmes en matière d'égalité, et tout particulièrement sur le thème de la parentalité et de la conciliation des temps de vie, comme levier d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cdiscount ancre cet engagement par le maintien de salaire sur toute la durée du congé paternité, de la même manière que pour le congé maternité/parental.

Cdiscount a formalisé son engagement en signant la Charte de la parentalité, et le concrétise par la mise en œuvre d'actions en lien avec la parentalité tout au long de l'année. L'objectif est d'acculturer et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices à ces sujets, enjeux, injonctions et stéréotypes, et aux évolutions sociétales et législatives.



BILAN

Cdiscount observe des retours d'expériences positifs, notamment grâce à la variété des formats et des thématiques abordées. Cette variété permet d'inclure l'ensemble des parties prenantes aux réflexions : les femmes et les hommes se sentent tout autant concernés.



RECOMMANDATIONS

Prendre en compte le rôle des managers dans la transmission des informations à l'échelle de leurs équipes et services au regard de leurs responsabilités de relayer les engagements de l'entreprise en matière de parentalité inclusive.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [document](#) de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) sur la sensibilisation à l'égalité professionnelle qui date de 2014, mais qui est toujours pertinent sur de nombreux points
- La présentation de la [Charte parentalité](#)
- Un [dossier](#) de *CFDT Magazine* sur la conciliation des temps de vie : « Parents et travail, le couple infernal »

Né à Bordeaux il y a 22 ans, Cdiscount compte aujourd'hui plus de 2 300 collaborateurs. Leader français du e-commerce et pionnier du e-commerce responsable, Cdiscount a pour vocation de rendre possible l'accès aux biens et services au plus grand nombre, tout en construisant une économie du numérique européenne, inclusive et solidaire.



35 LA PLATEFORME PARENTALITÉ ET SOUTIEN SCOLAIRE

La parentalité occupe une place centrale dans l'équilibre des temps de vie. Dans la mesure où deux tiers des temps domestiques sont assumés par les femmes, les dispositifs en lien avec la parentalité ont un impact majeur sur l'égalité femmes-hommes. Favoriser un meilleur partage de ces tâches et des temps de vie entre femmes et hommes permet d'agir sur les stéréotypes genrés. Afin de soutenir les salarié·es parents, la fédération AGIRC-ARRCO a mis à leur disposition une plateforme d'accompagnement au soutien scolaire.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Soutenir les salarié·es parents dans l'accompagnement scolaire de leurs enfants, afin d'améliorer leur équilibre des temps de vie.



CIBLE(S)

Les salarié·es parents (parfois les grands-parents pour leurs petits-enfants).



TEMPORALITÉ

Ouverture de l'accès de la plateforme « Campus parentalité SEJER » pour les salarié·es parents en septembre 2021, après dix mois de conception, et préparation de la communication. Puis, en novembre 2021, ouverture de l'accès au module de soutien scolaire « ProfExpress » en expérimentation au sein de la fédération AGIRC-ARRCO et du groupe APICIL.



MOYENS RH/FINANCIERS

Coût des prestataires de services/partenaires. Pour la plateforme « Campus parentalité SEJER », il faut compter 10 à 20 euros par salarié·e concerné·e. Pour le soutien scolaire « ProfExpress », il faut compter entre 80 et 130 euros par salarié·e concerné·e.





RÉSUMÉ

La crise sanitaire du Covid-19 a bouleversé les conditions de travail. Les salarié-es de la fédération AGIRC-ARRCO ont fait connaître l'impact négatif que les confinements et le télétravail ont eu sur leur organisation personnelle et l'équilibre de leurs temps de vie. La branche professionnelle a souhaité y remédier en proposant, notamment, des solutions mutualisables d'accompagnement des salarié-es parents dans l'aide aux devoirs.

Après un travail de prospection, le choix s'est porté sur la plateforme « Campus parentalité SEJER », qui propose de nombreuses ressources aux élèves et à leurs parents.

La plateforme comprend un accueil personnalisé. On peut y trouver des cours et des exercices interactifs, une bibliothèque numérique, des idées d'activités en famille, de l'aide à l'orientation, des conseils et des actualités. Les ressources pédagogiques sont issues d'éditeurs : Bordas, Nathan, Le Robert... La plateforme est construite pour être utile aux parents comme aux enfants.

Les premiers retours ont montré la nécessité de mettre également en place du soutien scolaire, ce qui est fait depuis début novembre 2021 via un module supplémentaire accessible depuis la plateforme.



BILAN

Les premiers retours des collaborateurs et collaboratrices sont très positifs. La plateforme permet d'accompagner les salarié-es parents et de les soutenir dans l'équilibre de leurs temps de vie. Leurs enfants ont des ressources pour apprendre de façon ludique, ce qui permet aux parents une plus grande tranquillité d'esprit. Actuellement, 200 licences sont actives sur la plateforme.

Pour le soutien scolaire, un premier bilan fin 2021 fait état de 140 parents et 300 enfants inscrits-es.



RECOMMANDATIONS

La communication est importante et doit être cadencée dans le temps. Elle cible prioritairement les parents. Il est également important de s'entourer de partenaires avec qui coconstruire. Enfin, il est recommandé de prévoir la mise en place bien à l'avance, et de l'inscrire dans un budget sur le temps long.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [dossier](#) de CFDT Magazine sur la conciliation des temps de vie : « Parents et travail, le couple infernal »
- La présentation de la [Charte de la parentalité](#)
- Une [fiche thématique](#) du guide pratique de l'UDES sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS (généralisable)
- Une [vidéo de « À compétences égales »](#) dans laquelle Jérôme Ballarin, président de l'Observatoire de la qualité de vie au travail, parle de l'équilibre des temps de vie
- La [charte du télétravail](#) proposée par Eurécia

La fédération AGIRC-ARRCO met en œuvre la retraite complémentaire des salariées du secteur privé. Elle fédère les caisses de retraite du régime complémentaire. Elle a à sa tête un conseil d'administration, composé paritairement de représentants des organisations d'employeurs et de représentants des organisations syndicales de salariés.



36 LA SEMAINE DE LA PARENTALITÉ

Les questions de parentalité sont plus que jamais sur le devant de la scène, et la place des hommes dans ce domaine est un enjeu central de l'égalité professionnelle. À l'heure où le congé paternité vient d'être allongé, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) rappelle que faire reconnaître l'engagement paternel dans l'entreprise est l'une des actions clés pour favoriser l'égalité professionnelle. Dans cette perspective, depuis 2013, BNP Paribas prévoit une semaine consacrée entièrement à la parentalité.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Proposer aux collaborateurs et collaboratrices un lieu d'échanges, d'information et de rencontres avec des expert-es autour de la parentalité, pour les aider à concilier au mieux vie privée et vie professionnelle. Les sujets abordés durant cette semaine concernent le quotidien des salarié-es et répondent à leurs préoccupations, notamment celles découlant de la crise sanitaire.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices en France.



TEMPORALITÉ

Depuis 2013, chaque année autour du 1er juin, Journée mondiale des parents.



MOYENS RH/FINANCIERS

La Semaine de la parentalité est une initiative qui peut s'adapter à différents budgets. Étant donné qu'il repose sur l'intervention de professionnel·les externes, l'événement est préparé pendant environ six mois par les équipes Diversité, Égalité & Inclusion et le pôle Action sociale France, au sein des ressources humaines Groupe. En interne, plusieurs personnes sont mobilisées, et le coût de cette semaine varie en fonction des années : au départ, en 2013, un événement purement présentiel, puis, peu à peu, hybride, et, depuis l'édition 2020, 100 % digital. Le format digital permet de toucher davantage de collaborateurs et collaboratrices à travers le territoire, et nécessite un budget complémentaire (captation, diffusion en live et montage des replays). Le coût des interventions extérieures est également variable selon le nombre d'acteurs et d'actrices sollicité-es.





RÉSUMÉ

Chaque année, au début du mois de juin, BNP Paribas propose à ses collaborateurs et collaboratrices une semaine de conférences, tables rondes, podcasts, témoignages et temps d'échanges avec des expert·es autour de la parentalité, pour leur apporter des outils concrets. Cette action annuelle vient matérialiser l'engagement du groupe dans une politique active et volontaire sur cette thématique. Différents axes sont abordés chaque année, pour mettre en avant une parentalité à 360° et s'adapter au contexte et à l'actualité, le tout à travers des angles variés : sociologique, psychologique, pédagogique, etc. Quelques exemples de sujets abordés lors des dernières éditions : le *coming out*, le racisme, le handicap, les aidant·es, le rôle du père, les différentes formes de parentalité, le décrochage scolaire, l'adolescence, etc.

Cette semaine est organisée en collaboration avec le pôle Action sociale France et les réseaux internes de collaborateurs et collaboratrices, qui participent activement au choix des thématiques et à l'élaboration des événements. Plusieurs réunions et séances de *brainstorming* sont réalisées en amont pour faire remonter les attentes et idées de thèmes.

Le défi, lors d'un tel événement, est de satisfaire le plus grand nombre, tant au niveau des sujets abordés (petite enfance, adolescence, aidant·es...) que des horaires choisis (pause méridienne ou temps de travail).



BILAN

En 2021, 3 600 vues (*live et replay*). 80 % des personnes interrogées se disent très satisfaites ou satisfaites des thèmes proposés. Les retours des participant·es sont toujours très positifs : « Une vraie conscience des atouts et/ou contraintes de la parentalité dans le milieu professionnel », « Cela renforce l'engagement dans le groupe et la prise en compte de nos questionnements/difficultés dans nos vies de parents », « Enrichissant et décupabilisant », « De la bienveillance, de la place pour une parole partagée, un rythme apaisé permettant une meilleure écoute ». Enfin, c'est un moment fort de solidarité et d'échanges, qui permet de créer du lien et de développer la transversalité.



RECOMMANDATIONS

Co-construire l'événement avec différent·es acteurs et actrices pour pouvoir identifier les thématiques les plus appropriées et inclusives. Obtenir le soutien d'un·e ou plusieurs membres de la direction, en particulier pour le lancement d'une première édition. Une fois la première édition passée, solliciter les participant·es pour recueillir leur perception et leurs suggestions, notamment concernant le choix des futurs sujets.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [fiche thématique](#) du guide pratique de l'UDES sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS (généralisable)
- Une [vidéo de « À compétences égales »](#) dans laquelle Jérôme Ballarin, président de l'Observatoire de la qualité de vie au travail, parle de l'équilibre des temps de vie
- La [charte du télétravail](#) proposée par Eurécia

BNP Paribas est la première banque de l'Union Européenne. Elle est présente dans 68 pays et compte plus de 193 000 collaborateurs, dont près de 148 000 en Europe. Depuis plus de 12 ans, le groupe est engagé dans une politique active et volontaire en faveur d'un meilleur équilibre des temps de vie. La Semaine de la Parentalité est l'une des actions annuelles qui concrétisent cet engagement.



SKETCHNOTES RÉALISÉES PENDANT DES CONFÉRENCES DE LA SEMAINE DE LA PARENTALITÉ

COVID-19 QUELS IMPACTS PSYCHIQUES SUR NOS ADOS ?

EN MANQUE DE SPORT
DIFFICILE DE SE PROJETER
STRESSANT
LIBERTÉ

PEUR DE DEVENIR ADULTE
INCERTITUDE
ANGOISSE
C'EST LONG ON SAIT QUAND ÇA COMMENCE PAS QUAND ÇA FINIT
QUI SUIS-JE ?
JE ME SENS IMPUISSANT & CONTRAINT
COHABITATION FORCÉE
DIFFICILE DE RETOURNER AU LYCÉE

J'AI L'IMPRESSON QUE TU ME REGARDES TROP
TU VOIS À QUELLE HEURE IL SE COUCHE / LEVE LE WEEK-END ? C'EST NORMAL

L'ADOLESCENT A BESOIN DE METTRE DE LA DISTANCE ... AVEC SES PARENTS

IL Y A TOUJOURS UN BÉNÉFICE SECONDAIRE

JE COMPRENDS
JE SUIS LÀ
J'AI AUSSI DES INQUIÉTUDES
ON NE PEUT PAS CHANGER LE CONTEXTE

rassurer
PAR LE LIEN
QU'EST-CE QU'ON PEUT FAIRE POUR APAISER TES INQUIÉTUDES ?

NOUS NE REVIVRONS PLUS "COMME AVANT"
NOUS NOUS ADAPTONS À UNE "NOUVELLE NORMALITÉ"

semaine de la parentalité @BNP PARIBAS

Philippe JEAMMET

Miguel-Ange GARZO psychologue

parentalité et équilibre des temps de vie à l'épreuve du COVID19 semaine de la parentalité @bnpparibas

LA PARENTALITÉ EST UNE COMPÉTENCE

parentalité plus inclusive

MARIE GED LA CARTE PARENTALE

CHARGE DE TRAVAIL

TENSIONS

VIOLENCES

les repas

la chambre BUREAU

l'école à distance

REAPPRENDRE À VIVRE ENSEMBLE

la famille à distance

LES IMPACTS DE LA CRISE SUR LE TÉLÉTRAVAIL

RYM REGAS RENFORCE D'ÉCART ANGE

équilibre et discussions avec les enfants

il n'y a plus de limites vie pri/pro

ALDRICK GARCIA MARIANS

LE MONDE D'APRÈS

la parentalité ne concerne pas seulement les femmes

~~présentisme~~

explorer de nouveaux modèles

importance de temps collectif de qualité

~~voyages professionnels sans raison~~

temps de vie PRI/PRO à trouver

ANTOINE GUILLAUD RENFORCE D'ÉCART ANGE

DANIELLE LEGROS RENFORCE D'ÉCART ANGE

Sierkonne @SierkonneZouf Francais Orand #tribudestdigi



37

PRISE EN CHARGE DES FRAIS
DE GARDE LORS DE DÉPLACEMENTS
PROFESSIONNELS

En mettant en place des dispositifs spécifiques concernant l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, les organisations contribuent à créer une culture inclusive. Ces démarches peuvent neutraliser une partie des facteurs susceptibles de freiner l'évolution professionnelle. On sait, notamment, que le mode de garde est un enjeu fort de l'égalité professionnelle. En effet, les trajectoires d'emploi des femmes restent fortement influencées par le nombre et l'âge des enfants : passage à temps partiel, difficultés à retrouver un emploi, etc. Certains métiers qui demandent une forte amplitude horaire ou des horaires décalés sont particulièrement touchés. C'est pourquoi Air France accompagne ses collaborateurs et collaboratrices parents dans la prise en charge de leurs frais de garde.

**OBJECTIF(S) DE L'ACTION**

Neutraliser les facteurs de nature à freiner l'évolution professionnelle.

**TEMPORALITÉ**

Pas de délais spécifiques

**CIBLE(S)**

Les salarié-es parents susceptibles de partir en déplacement sur des plages horaires normalement non travaillées.

**MOYENS RH/FINANCIERS**

Variables selon les années (voir le résumé de l'action).





RÉSUMÉ

Lorsqu'un-e salarié-e, personnel au sol, parent-e d'un-e enfant de moins de quatre ans est amené-e à partir en mission sur des plages horaires normalement non travaillées, l'entreprise s'engage à prendre en charge, sur justificatif, une partie des frais de garde supplémentaires engendrés par le déplacement. L'organisme de garde utilisé doit être agréé (crèche, nourrice agréée, jardin d'enfants...).

Le montant maximum journalier est fixé chaque année par la direction générale des ressources humaines. Le plafond horaire de 12 € brut s'applique, quel que soit le nombre d'enfants gardés.

Pour les familles monoparentales, cette mesure est proposée au-delà de l'âge de quatre ans, jusqu'aux douze ans de l'enfant.

La mesure est inscrite dans le livret « Être parent chez Air France », accessible dans l'intranet.



BILAN

Pour l'instant, le dispositif reste relativement sous-utilisé par les salarié-es, qui ne sont parfois pas informé-es de son existence. Avec la signature de son sixième accord sur l'égalité professionnelle en janvier 2022, Air France entend augmenter sa visibilité.



RECOMMANDATIONS

Même si ce dispositif a pour but de compenser les déplacements en dehors des plages horaires normalement travaillées, l'entreprise évitera, dans la mesure du possible, de placer les salarié-es dans cette situation. De même, il convient de veiller à ce que ce dispositif n'ait pas d'incidence discriminatoire sur la possibilité de réaliser un déplacement.

Pour s'assurer que les salarié-es connaissent et utilisent cette disposition, une communication dédiée et régulière est recommandée.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article](#) de La Gazette des communes sur les contraintes quant au choix des modes de garde
- Une [note](#) de l'Assemblée nationale sur l'accueil de la petite enfance, clef de l'égalité entre les femmes et les hommes
- Un [article](#) de Welcome to the Jungle sur l'équilibre des temps de vie

Vecteur de lien entre les peuples, les familles, les économies, les cultures, Air France, 1^{er} employeur privé d'Île-de-France, est un acteur majeur du secteur aérien. Son activité se répartit entre le transport aérien de passagers, le fret, la maintenance et l'entretien aéronautique.



38

E-LEARNING : ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE ET NOUVELLES ORGANISATIONS DE TRAVAIL

Certaines inégalités entre les femmes et les hommes dans le monde professionnel trouvent leur origine dans les difficultés rencontrées par les femmes à conjuguer leur vie professionnelle et leur vie personnelle, notamment parentale. Pour sensibiliser sur cette thématique, EDF a créé un module de formation dédié à l'équilibre des temps de vie et des nouvelles organisations de travail.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Former les salarié·es aux liens entre équilibre des temps de vie et égalité professionnelle.



TEMPORALITÉ

Conception avec partenaires pendant cinq mois, disponible depuis début 2021.



CIBLE(S)

Modules destinés aux filières RH, managériales et organisations syndicales, mais ouverts à tous et toutes.



MOYENS RH/FINANCIERS

Un chef de projet en ingénierie pédagogique, la chargée de mission D&I et un prestataire spécialisé en conception d'e-learning. Chaque e-learning coûte environ 20 000 euros, assumés par la direction de la formation.





RÉSUMÉ

EDF a créé une collection d'*e-learning*s dédiée à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, destinée en priorité aux managers, aux RH et aux représentant-es des organisations syndicales, mais ouverte à l'ensemble des salarié-es. Cette collection traite de six thématiques : le cadre légal de l'égalité professionnelle, la mixité des métiers et des trajectoires professionnelles, le sexisme au travail, les violences sexuelles au travail, les violences conjugales, et l'équilibre des temps de vie. Tous les modules mettent en scène deux journalistes qui mènent une enquête sur l'égalité professionnelle et prennent l'exemple d'EDF pour en aborder les différents aspects. Partant de notions génériques, ils sont construits en entonnoir vers les actions spécifiques conduites par EDF sur chaque thématique. Ils contiennent des témoignages de situations vécues, des modalités de vérification des connaissances et des ressources téléchargeables.

Le module consacré à l'équilibre des temps de vie vise à expliquer de quelles façons cette question peut impacter les choix professionnels de chacun-e et, en particulier, pénaliser les femmes dans leur carrière. Il présente les dispositifs déployés par EDF pour favoriser l'équilibre des temps de vie de tous et toutes, en abordant les thèmes de l'organisation du travail, des droits familiaux, de la parentalité, etc.

Tous les modules de formation de cette collection sont accessibles, soit dans le cadre d'un parcours complet (incluant des classes virtuelles animées par la direction D&I), soit individuellement en libre accès.



BILAN

L'*e-learning* est très apprécié. Il est décrit par les participant-es comme permettant, notamment, de valoriser les dispositifs d'équilibre des temps de vie en tant qu'actions de la stratégie d'égalité professionnelle des unités/directions. Cette initiative a permis d'élargir le champ des thématiques abordées lors des formations en présentiel, mais également de mobiliser plus facilement des publics disséminés sur l'ensemble du territoire français.



RECOMMANDATIONS

Ne pas penser cet *e-learning* comme étant uniquement destiné aux managers, aux RH ou aux organisations syndicales. En réalité, le contenu est adapté à tous et toutes, et son accès libre favorise la diffusion d'informations utiles à l'ensemble des salarié-es (par exemple : les salariées participant au programme « Elles bougent » en tant que marraines).



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article de Welcome to the Jungle](#) sur la flexibilisation du travail
- Un [article de Rise Up](#) sur les intérêts et inconvénients de la mise en place d'un *e-learning*

EDF dans le monde, c'est plus de 165 000 salariés, 37,5 millions de clients, des activités de productions, de distribution, de transport, de commercialisation, de recherche et une ambition : construire un avenir énergétique neutre en CO2, conciliant préservation de la planète, bien-être et développement.



39 SENSIBILISATION À L'ÉGALITÉ SALARIALE

En moyenne et en « équivalent temps plein », les femmes gagnent 429 euros de moins que les hommes, soit 16,8 % de moins par mois (voir « pour aller plus loin »). Inscrite depuis 50 ans dans la loi française, l'égalité salariale entre femmes et hommes reste un objectif à atteindre dans de nombreuses organisations. Afin de renforcer une politique volontariste dans ce domaine, La Poste sensibilise ses managers, recruteurs et recruteuses sur ce sujet à l'occasion de chaque campagne salariale.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Dans son accord « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes », La Poste a intégré trois dispositifs permettant de garantir l'égalité salariale aux femmes et aux collaborateurs et collaboratrices prenant des congés liés à la parentalité. La Poste sensibilise ses managers, recruteurs et recruteuses à l'égalité salariale tous les ans.



TEMPORALITÉ

Revue à réaliser tous les ans.



MOYENS RH/FINANCIERS

300 000 € en 2020 et 400 000 € en 2021 pour l'action 1.



CIBLE(S)

Tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices.





RÉSUMÉ

La Poste a mis en place, il y a plusieurs années, différents dispositifs afin de garantir l'égalité salariale entre les femmes et les hommes dans l'entreprise.

1. Mise en place d'une enveloppe complémentaire aux augmentations salariales annuelles, variant de 300 000 € à 400 000 € par an (200 000 € prévus dans l'accord égalité professionnelle depuis six ans). Elle concerne les personnels féminins, cadres et cadres supérieures, dont la rémunération fixe est en décalage défavorable par rapport aux pratiques internes.

L'établissement des salariées éligibles est effectué par la DRH groupe. Les critères d'éligibilité prennent en compte le positionnement de la personne par rapport aux autres personnes occupant la même fonction, l'âge, ainsi que le parcours de carrière. Les managers décident de l'attribution du complément et du montant en fonction de la performance observée.

2. Pour les collaborateurs et les collaboratrices revenant d'un congé lié à la parentalité, La Poste met en place une augmentation annuelle basée sur la moyenne attribuée aux salarié-es de leur niveau. Concrètement, si les collaborateurs et collaboratrices d'une équipe ont été augmenté-es de 3 %, les personnes revenant de congés type parentaux seront augmentées à l'identique. Un plan de contrôle est mis en place pour les éventuelles opérations correctrices.

3. La Poste sensibilise ses managers et ses recruteurs et recruteuses à l'égalité salariale femmes/hommes via des campagnes de communication lors des campagnes salariales. Un accent sur l'égalité professionnelle et salariale est réalisé, rappelant que les managers doivent porter une attention particulière aux collaborateurs et collaboratrices qui :

- étaient en congé maternité ou d'adoption, ou en congé parental, et qui sont revenu-es à l'ouverture de la campagne de revalorisation ;
- sont en congé maternité ou d'adoption pendant la campagne de revalorisation.

La Poste rappelle que ces collaborateurs et collaboratrices doivent bénéficier de l'enveloppe nationale de leur catégorie, et que les femmes et les hommes doivent être augmenté-es en proportion et montant moyen égaux.



BILAN

L'écart de rémunération des salarié-es à La Poste est de 0,2 % en faveur des hommes depuis deux ans.



RECOMMANDATIONS

Une volonté affichée d'une égalité salariale entre les femmes et les hommes, ainsi que des moyens d'identification des écarts et de rattrapage par des opérations de contrôle.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [article de l'Observatoire des inégalités](#) concernant des données chiffrées
- Un [article de l'Institut national d'études démographiques \(INED\)](#) mettant en avant l'impact, notamment, de la maternité sur les inégalités salariales
- Un [rapport légal](#) sur les garanties liées à la maternité ou l'adoption – notamment l'évolution salariale

La Poste est une société anonyme à capitaux publics, filiale de la Caisse des dépôts et de l'État. Le Groupe La Poste est organisé en quatre branches : Services-Courrier-Colis, GeoPost, Grand Public et Numérique, et La Banque Postale. En 2020, il a réalisé un chiffre d'affaires de 31,2 milliards d'euros, dont 40 % à l'international, et employait près de 249 000 collaborateurs, dont 190 000 en France.



40 LA GRILLE SALARIALE TRANSPARENTE

Les écarts de salaire entre les sexes pour un même volume de travail se réduisent à un rythme régulier depuis 40 ans, mais l'écart entre les salaires moyens des femmes et ceux des hommes atteint toujours 16,3 % en 2017 (voir « pour aller plus loin »). L'un des leviers d'action sur cette problématique est le sentiment d'équité en comparaison avec les pairs. La transparence est aujourd'hui plébiscitée comme un des éléments de lutte contre les inégalités salariales. Dans cette optique, EPSA a créé une grille salariale transparente.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Garantir l'égalité salariale femmes-hommes.



TEMPORALITÉ

Dispositif en place depuis octobre 2011.



CIBLE(S)

Ensemble des collaborateurs et collaboratrices.



MOYENS RH/FINANCIERS

Pas de moyens spécifiques, hors budget prévisionnel si des rattrapages de rémunération sont nécessaires.



RÉSUMÉ

EPSA Tax et Innovation, entité du groupe EPSA, s'engage à favoriser l'égalité femmes-hommes dans le traitement professionnel à tous les niveaux de l'entreprise, et à faire en sorte qu'elle s'inscrive progressivement dans la culture d'entreprise, dans le respect de chaque métier et de chaque secteur d'activité. Par conséquent, et dès sa création, EPSA s'est équipé de différents outils qui permettent une transparence dans les salaires d'entrée et de grades hiérarchiques, notamment d'une grille salariale transparente.

Une grille de rémunération est un référentiel interne à l'entreprise qui permet de classer les différents métiers de l'organisation, et de proposer pour chacun d'eux une échelle et une fourchette de salaire. Sa mise en place par la direction et les ressources humaines est maintenant suivie par la direction RSE, garante également de partager cette bonne pratique en interne au sein du groupe. La grille se divise en onglets : un pour chaque métier du groupe. Chaque ligne correspond à un niveau hiérarchique, et indique la rémunération brute mensuelle, brute annuelle et variable, ainsi que le coefficient et la position hiérarchique.

Pour garantir l'importance de cette action, les directeurs et directrices des différents métiers du groupe EPSA ont dorénavant une part de leur rémunération variable indexée sur le score de l'index professionnel d'égalité femmes-hommes.

Les collaborateurs et les collaboratrices sont informés de l'existence du dispositif au moment des entretiens. Il leur est présenté sur demande aux RH en cas de volonté d'évolution, accompagné des attendus en lien avec le poste et la rémunération.



BILAN

Un écart de rémunération inférieur à 10 % et une réduction qui s'accélère, avec une différence d'augmentation de 6 % en faveur des femmes.



RECOMMANDATIONS

Au-delà de cet outil, il est important de suivre annuellement les écarts de salaires. L'index professionnel d'égalité femmes-hommes est un très bon moyen de faire ressortir les axes d'améliorations. Enfin, rien ne peut se passer sans que le *leadership* soit sponsor de ces sujets, avec un devoir d'exemplarité et d'intransigeance sur cette valeur forte de l'entreprise.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude de Glassdoor](#) sur la transparence salariale (en anglais)
- Un [article de The Conversation](#) sur l'intérêt de la transparence salariale
- Un [article de Welcome to the Jungle](#) sur des retours d'expérience
- Une [enquête de l'Institut national de la statistique et des études économiques \(INSEE\)](#) sur les écarts de rémunération femmes-hommes

EPSA est l'un des leaders européens du conseil en organisation et en performance opérationnelle. Le groupe accompagne plus de 600 clients, avec des expertises fortes dans le domaine des achats, de l'optimisation des charges sociales et fiscales, du financement de l'innovation et du BPO. L'objectif : identifier et exploiter des gisements de performance afin d'améliorer la rentabilité des entreprises. EPSA salarie 115 personnes.



41

RÉFÉRENTIEL MONDIAL DE MESURE DES ÉCARTS SALARIAUX FEMMES-HOMMES

En France, l'écart de salaire inexpliqué entre les salariés hommes et leurs collègues femmes est encore aujourd'hui de 9 % en moyenne. La résorption de cet écart passe par sa mesure préalable. Le groupe Orange a créé un référentiel unique, afin de mesurer et d'analyser les écarts salariaux entre les femmes et les hommes dans toutes ses entités, quel que soit le pays d'implantation.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Disposer d'un référentiel commun et facilement utilisable permettant de mesurer et d'analyser les écarts salariaux entre les femmes et les hommes sur une base identique au sein de toutes les entités d'Orange dans le monde.



CIBLE(S)

Des cibles directes comme les équipes RH, notamment les équipes chargées de la rémunération, dans tous les pays où le groupe Orange est implanté ; des cibles indirectes comme la direction générale, notamment le comité stratégique Égalité professionnelle du groupe ; les organisations syndicales, particulièrement à l'international : représentant-es d'UNI Global Union et de l'Alliance syndicale mondiale UNI Orange ; et, pour finir, les auditeurs et auditrices externes dans le cadre de la certification GEEIS (Gender Equality European & International Standard).



TEMPORALITÉ

Le référentiel a été élaboré en 2017 et s'est généralisé à toutes les entités dans le monde à partir de 2019, date de la signature de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle femmes-hommes. Il n'a jamais cessé de se perfectionner au fil du temps, jusqu'à aujourd'hui.



MOYENS RH/FINANCIERS

Ce référentiel mobilise les équipes chargées de la rémunération au niveau du groupe. Il n'a pas nécessité de moyens financiers supplémentaires.





RÉSUMÉ

L'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, signé en juillet 2019 par le groupe Orange avec UNI Global Union, prévoit la mesure et l'analyse des écarts salariaux. Il fixe pour 2025 un objectif d'égalité salariale à situation comparable dans tous les pays où le groupe est implanté. Pour ce faire, le groupe Orange a mis en place un référentiel de mesure des écarts salariaux entre les collaborateurs et les collaboratrices. Ce référentiel permet d'identifier la cause principale des écarts salariaux à travers une analyse fondée sur les données contenues dans le système d'information du groupe. Ces résultats sont transmis aux entités en précisant les facteurs explicatifs d'écarts de rémunération non liés au genre : l'âge (par tranches de cinq ans), le niveau de responsabilité (huit niveaux) et le domaine métier (six domaines).

Cette analyse est personnalisable par chaque société, qui peut répliquer les calculs avec ses propres données et ajouter d'autres critères, à condition qu'ils soient pertinents dans le contexte du pays, peu nombreux et non liés au genre. Ses points forts sont sa simplicité, sa rapidité, sa transparence et son caractère international, qui permet une mesure homogène.

Les résultats sont restitués suivant un modèle standardisé. Ils sont communiqués au comité stratégique Égalité professionnelle du groupe, au conseil d'administration d'Orange via son comité de gouvernance et responsabilité sociale et environnementale, aux organisations syndicales en France et à l'international, ainsi que dans les instances internes de dialogue social en France et à l'international. Ils sont également communiqués à chaque entité via le comité local Diversité / Égalité professionnelle.



BILAN

Ce référentiel est désormais utilisé par toutes les équipes RH d'Orange dans le monde. Il permet, à partir d'un constat partagé, de favoriser les échanges, tant au niveau du groupe qu'au niveau local, sur le besoin ou non d'actions correctives, et la nature des actions à conduire pour agir de manière efficace et adaptée. L'analyse fait l'objet d'un suivi par le comité stratégique Égalité professionnelle du groupe, est auditée dans le cadre de la certification [GEEIS](#) et constitue un outil de dialogue social avec les représentant-es des salarié-es au niveau mondial. La situation est disparate suivant les pays : excellente en France (index 94/100) ; plutôt bonne dans les pays d'Orange MEA, avec certains pays où les femmes sont même mieux payées que les hommes à situation comparable ; plus différenciée en Europe.



RECOMMANDATIONS

Il est recommandé de consulter les parties prenantes lors de l'élaboration du référentiel, et de permettre une adaptation au niveau local.



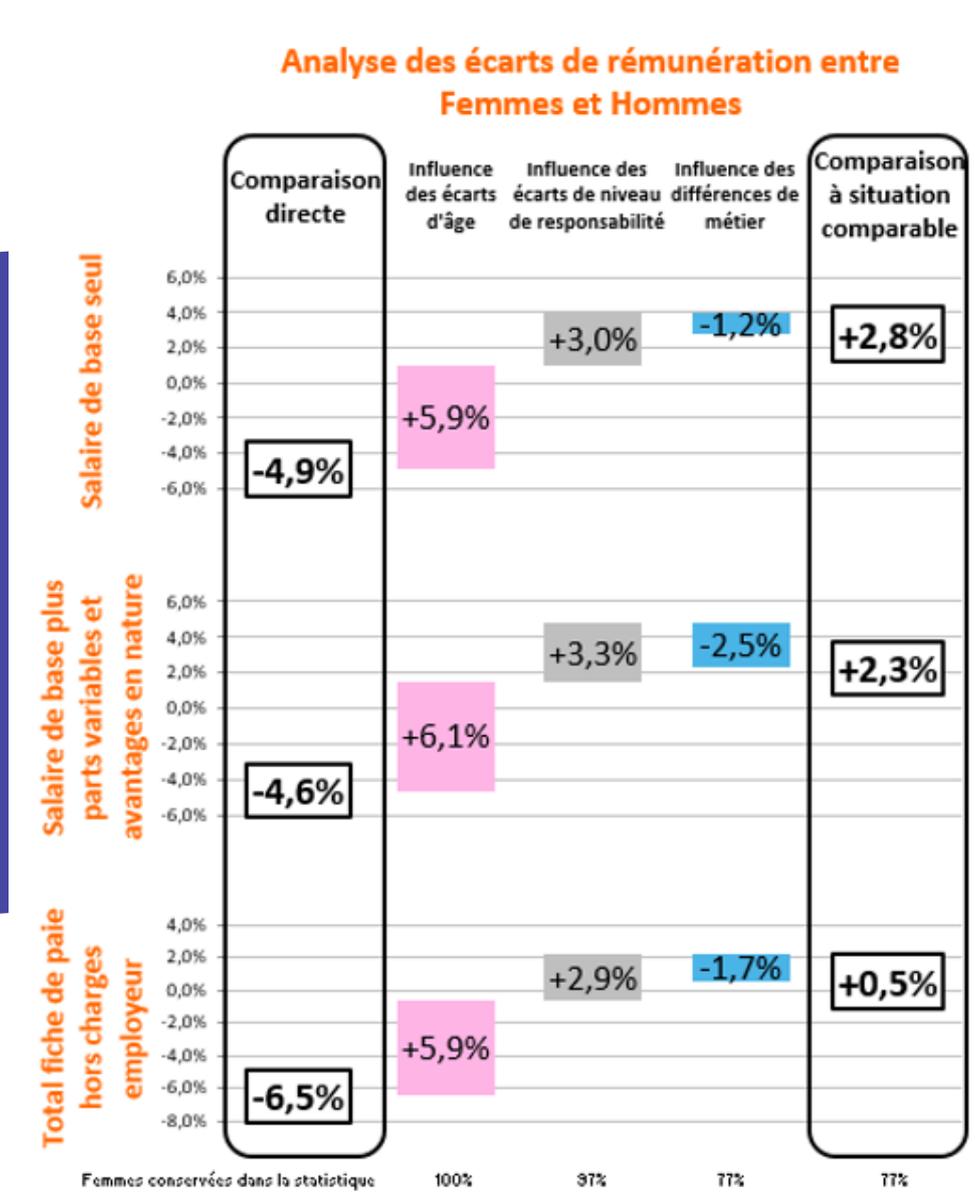
POUR ALLER PLUS LOIN

- Un [cours ouvert](#) sur la mise en place d'une grille de rémunération
- Un [lien vers le GEEIS](#) (dont les auditeurs sont cités dans les cibles)
- Un [dossier](#) de France Stratégie sur l'engagement pour l'égalité femmes-hommes des entreprises à l'international – notamment le chapitre 2
- Des [données](#) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur les écarts salariaux femmes-hommes

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42,3 milliards d'euros en 2020 et 137 000 salarié-es présent-es dans 26 pays fin 2021. Porteur de croissance et d'innovation, le groupe entend également être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.



EXTRAIT DE L'ANALYSE ISSUE DU RÉFÉRENTIEL





42 INDEX ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES MONDE

S'appuyant sur l'index égalité femmes-hommes désormais obligatoire depuis 2021 pour les organisations de plus de 50 salarié·es, Thales propose un index égalité femmes-hommes monde qui s'ajuste aux problématiques spécifiques du groupe. Cet index propose la mise à disposition d'un standard commun de mesure et de suivi de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, et du plafond de verre, pour l'ensemble des sociétés du groupe.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Améliorer l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, et lutter contre le plafond de verre dans toutes les sociétés du groupe. Doter les managers et les RH de chaque société du groupe d'outils de pilotage de leurs actions en faveur de la mixité.



TEMPORALITÉ

Outil élaboré en quelques mois et déployé en juin 2021.



MOYENS RH/FINANCIERS

Mobilisation du responsable du reporting RH groupe et de la directrice D&I groupe.



CIBLE(S)

Prioritairement les managers et les RH de toutes les sociétés de plus de 200 salariée-es au sein du groupe ; plus largement l'ensemble des salarié-es





RÉSUMÉ

L'index égalité femmes-hommes monde de Thales comprend cinq indicateurs et permet l'obtention d'une note sur 100, à l'instar de l'index gouvernemental de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes français. Trois indicateurs sont relatifs à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Ils concernent les salaires, les bonus et les promotions. Deux indicateurs relèvent de la lutte contre le plafond de verre : la proportion de femmes parmi les dix plus hautes rémunérations, et un indicateur vérifiant l'alignement entre la représentation des femmes dans une société et la représentation des femmes dans les niveaux de *leadership* les plus élevés de cette même société.

Il reprend donc certains indicateurs de l'index Pénicaud et en propose d'autres, élaborés sur la base des données disponibles dans le SIRH et répondant aux enjeux du groupe en matière de mixité. Ainsi, cet outil ne pénalise pas d'éventuelles inégalités qui pourraient être constatées en faveur des femmes, considérant qu'elles sont parfois nécessaires dans une logique de rééquilibrage.

Cet index monde a été lancé en juin 2021 auprès de toutes les sociétés qui comptent plus de 200 salarié-es. Les notes des 50 sociétés concernées ont été publiées sur l'intranet du groupe. Il sera mis à jour annuellement en début d'année. Les sociétés pourront ainsi mesurer l'impact de leurs actions et les adapter si nécessaire en fonction de l'évolution de leurs indicateurs.



BILAN

À l'avenir, l'outil pourra être modifié en fonction des enjeux du groupe, en jouant par exemple sur la pondération des critères.



RECOMMANDATIONS

Prendre le temps de choisir des indicateurs en lien avec les priorités de l'organisation ; vérifier la disponibilité des données en central ; et prévoir l'accompagnement des responsables opérationnel-les et RH des sociétés qui le souhaitent, pour analyser leurs indicateurs et mettre en place des actions qui leur permettront de s'améliorer.



POUR ALLER PLUS LOIN

- Les [partie 1](#) et [partie 2](#) de la webconférence dédiée à la mise en œuvre de l'Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes trois ans après son entrée en vigueur organisée par l'AFMD et la Direction Animation de la Recherche et des Etudes Statistiques (DARES)
- Une [enquête de l'INSEE](#) sur les écarts de rémunération femmes-hommes

Thales est un leader mondial des hautes technologies qui investit dans les innovations du numérique et de la « deeptech » pour construire un avenir de confiance, essentiel au développement de nos sociétés. Thales propose des solutions, services et produits qui aident ses clients à remplir leurs missions critiques en plaçant l'humain au cœur des décisions.



43 RECHERCHE SUR LES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION

Dans la fonction publique, l'égalité salariale est parfois considérée comme un objectif assuré par des grilles indiciaires (salaire de base), occultant l'existence du régime indemnitaire (primes et indemnités). Afin d'assurer l'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes, une étude relative aux inégalités de traitement est conduite à la Ville de Paris par une doctorante.



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

Recenser les risques de discriminations fondées sur le sexe en matière de rémunération.



TEMPORALITÉ

Trois années de thèse en CIFRE.



CIBLE(S)

Les fonctionnaires de la Ville de Paris.



MOYENS RH/FINANCIERS

Doctorante CIFRE encadrée par la responsable de la mission égalité professionnelle femmes-hommes et lutte contre les discriminations, et travaillant étroitement avec le bureau des rémunérations de la DRH de la Ville de Paris.





RÉSUMÉ

Charlotte Cogni, doctorante en droit public depuis mars 2021, rédige une thèse relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique parisienne. Dans ce cadre, elle étudie notamment les disparités de rémunération non justifiées entre les femmes et les hommes, fonctionnaires de la Ville de Paris, appartenant à un même corps (catégorie regroupant des fonctionnaires soumis-es à un même statut particulier : administrateurs et administratrices, secrétaires administratifs et secrétaires administratives, éboueurs et éboueuses, etc.).

Cette étude concerne la partie additionnelle au traitement indiciaire, à savoir le régime indemnitaire (primes et indemnités octroyées en fonction des conditions de travail), qui est la principale source d'écart de rémunération injustifiés en fonction du sexe. Les risques de discrimination peuvent intervenir à trois moments : l'attribution, le calcul du montant et la modulation positive du montant. Ils résultent à la fois de l'ambiguïté de certaines dispositions statutaires et de l'absence de process clairs d'aide à la décision pour les managers.

Pour ce faire, la méthode est expérimentée sur 16 corps de métiers, en se basant à la fois sur une étude des dispositions statutaires parisiennes et sur un recensement des écarts de montant entre les femmes et les hommes pour chaque prime et indemnité.

Les résultats obtenus permettront d'agir sur les risques de discrimination en améliorant le dispositif statutaire parisien et en définissant des actions correctrices ou novatrices. En plus d'outils internes créés par la mission égalité, des formations et sensibilisations seront nécessaires pour informer les agent-es et les managers du cadre à respecter.



BILAN

Cette étude, toujours en cours, permet d'établir un état des lieux et une objectivation des données. Elle confirme l'existence d'écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, particulièrement au niveau du régime indemnitaire, en dépit de la situation statutaire prétendument égalitaire.



RECOMMANDATIONS

Avoir une connaissance approfondie de la thématique des rémunérations et du fonctionnement de l'organisation étudiée, définir le périmètre de la recherche, connaître les normes juridiques du travail applicables à la structure, ainsi que de celles relatives à l'égalité professionnelle, produire des outils de suivi (schémas, cartographies, tableaux de traçage...).



POUR ALLER PLUS LOIN

- Une [étude](#) du Défenseur des droits sur les écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes dans la fonction publique
- Un [article de l'Observatoire des inégalités](#) concernant des données chiffrées

La Ville de Paris est une collectivité territoriale à statut unique qui exerce les compétences de la commune et du département. Pour faire vivre les services publics de ses 2 millions d'habitantes, la Ville de Paris compte 53 000 agent-es réparti-es dans 20 directions. Chaque année, 2 500 agent-es sont recruté-es dans 300 métiers.

TYPES DOMAINES	SENSIBILISATION	OUTILS ET PROCÉDURES	COMMUNICATION, ÉVÉNEMENTIEL ET MARQUE EMPLOYEUR	DISPOSITIFS SPÉCIFIQUES	MENTORAT, ACCOMPAGNEMENT ET FORMATION
GESTION DE CARRIÈRE					
MIXITÉ DES MÉTIERS					
VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES					
STÉRÉOTYPES & SEXISME					
TRANSVERSAL					
ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE					
EGALITÉ SALARIALE					



.....

.....

.....



OBJECTIF(S) DE L'ACTION

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



TEMPORALITÉ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



CIBLE(S)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



MOYENS RH/FINANCIERS

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



RÉSUMÉ

Dotted lines for writing the summary.



BILAN

Dotted lines for writing the balance sheet.



RECOMMANDATIONS

Dotted lines for writing recommendations.



POUR ALLER PLUS LOIN

Dotted lines for writing further thoughts.