

12

entreprises tech face au défi de la parité

Regards croisés & bonnes pratiques

Avant-propos

Après le constat par les chiffres, passons à l'action.

D'une conviction sincère découlent des résultats tangibles. C'est le premier enseignement que nous tirons des entretiens que vous vous apprêtez à lire, réalisés avec douze acteurs et actrices de la tech choisi-e-s pour la composition mixte de leur comité exécutif, leur statut de fondatrice ou leur engagement visible pour la parité. De leur point de vue, si une entreprise souhaite briller par sa parité, il faut en premier lieu que son engagement naisse d'une intime conviction.

Avec l'étude quantitative menée par le Boston Consulting Group et SISTA : [Quelle place des femmes à la direction des entreprises de demain ? French Tech 120 : des instances dirigeantes très loin de la parité](#), nous avons pris conscience que les entreprises de la tech étaient plus en retard que nous ne le pensions sur la parité. Interpellées par cet état des lieux alarmant, nous avons voulu comprendre les leçons à tirer pour qu'enfin les femmes s'approprient plus largement le niveau décisionnel des entreprises.

Dans cette optique, nous avons tendu le micro à celles et ceux qui, dans les chiffres, ressortent comme les meilleur-e-s en matière de parité, afin de leur demander quelle direction suivre pour aller plus loin sur le sujet et leurs conseils pour bien démarrer un projet entrepreneurial. **Cette approche nouvelle, plus qualitative, permet une réflexion plus large que ne le permettent les chiffres et offre de nombreuses initiatives actionnables.**

Il ne s'agit, bien-sûr, que d'un échantillon et nous savons que ce ne sont pas les seules initiatives existantes ni les seules entreprises à manifester leur engagement. Mais les professionnel-le-s que nous avons choisis offrent des regards intéressants à l'aune desquels il est possible de s'interroger soi-même sur ses propres politiques. Nous profitons de cette opportunité pour les remercier de leur partage d'expérience éclairant et enrichissant.

Ainsi, à travers cette série de portraits, nous souhaitons non seulement mettre en lumière celles et ceux qui sont le plus avancé-e-s sur la mixité, mais aussi donner à voir les progrès qu'il reste à faire. Car prendre conscience des freins existants et de l'écart qu'ils entraînent est la première étape indispensable à la mise en place d'une égalité des chances.

Mais pourquoi se lancer dans une telle démarche ? Si nous avons toutes et tous intérêt à tendre vers plus de mixité, c'est particulièrement le cas de la tech. D'une part, élargir le vivier de candidat-e-s est un enjeu crucial dans un domaine comme celui-ci, en proie à la pénurie des talents. D'autre part, œuvrer pour la diversité ne peut que servir la poursuite constante de la performance et de l'innovation, essentielle à ces entreprises. En s'ouvrant aux profils féminins, la tech accroît donc considérablement son champ des possibles.

Nous sommes convaincues qu'il n'est jamais trop tard pour laisser plus de place aux femmes, comme à d'autres profils sous-représentés. **C'est pourquoi nous espérons faire bouger les lignes en partageant les bonnes pratiques des structures engagées dans cette démarche afin que d'autres entreprises se lancent à leur tour le défi de l'inclusivité.**



Constance Névoret
CEO LittleBig Connection
Membre SISTA



Raphaëlle Martin-Neuville
VP Operations de Resilience
Membre du board SISTA

Quelques chiffres

22%

En 2022, **seuls 22%** des postes **dirigeants des entreprises du French Tech 120** sont occupés par des **femmes** (sur les 11 postes clés de notre périmètre).

13%

Dans le **noyau exécutif**, les femmes ne représentent **que 13%**.

9%

Les **40** plus grosses entreprises de l'écosystème (Next 40) **sont encore moins féminisées : 9%** des postes du noyau exécutif sont occupés par des femmes **contre 16% dans le reste du French Tech 120 et 23,5% dans le CAC 40.**

0%

Aucune femme n'est à la tête d'une entreprise du Next 40 alors qu'on en compte 3 pour le CAC 40.

Sommaire

12 portraits de dirigeant.e.s engagé.e.s pour la parité

01

Roxanne Varza

Directrice de Station F

Pour que la parité devienne un sujet tech : « Il y a beaucoup de paroles. Il faudrait montrer par l'action. »

02

Nicolas Fritz

Chief People Officer
chez Contentsquare

Une approche de la parité fondée sur la donnée : « Il est important de savoir ce que vous suivez et pourquoi. »

03

Karima Ben Abdelmalek

Présidente et Chief Executive Officer
d'happn

Transmettre aux générations futures : « Ce que je conseille pour booster la parité, c'est de mettre en place un marrainage. »

04

Agathe Tavernier

Head of Talent de Skello

Coconstruire pour mieux réussir : « Nous faisons naître la réflexion sur les barrières des femmes. »

05

Véra Kempf

Cofondatrice de SINGULART

La parité et la diversité comme facteurs de réussite : « Je répète que je veux recruter des femmes quand une équipe n'en n'a pas ou des hommes quand une équipe n'en compte pas, et à force j'en conclus que ça paye. »

06

Christophe Dandois

Chief Executive Officer de Leocare

La parité comme élément d'une politique de diversité plus large : « Notre diversité sociale, sociétale et ethnique est notre force. »

07

Mathilde Callède

Chief People Officer de Shine

Diversifier les actions concrètes pour mettre en place une politique paritaire globale : « Tout est possible mais il ne faut pas tarder à s'y mettre. »

08

Dounia Wone

Chief Impact Officer de
Vestiaire Collective

Former, sensibiliser et représenter la politique : « Si les politiques ne sont pas appliquées, mises en avant et célébrées, alors elles ne servent à rien. »

09

Clotilde Rousseau

Chief Revenue Officer chez Batch

Encourager la parité en soutenant les parents : « La parité, c'est aussi un sujet de parentalité. »

10

Thibaut Machet

Fondateur de PlayPlay

Créer un cadre permettant aux femmes d'exprimer leurs compétences : « Les femmes ont une capacité forte à faire briller leurs équipes. »

11

Anne Le Bruchec

Chief People Officer chez JobTeaser

Mesurer et comparer pour prévenir les déséquilibres : « Pour parvenir à la parité, il faut se mesurer. »

12

Chloé Hermary

Fondatrice et directrice
d'Ada Tech School

Réécrire l'histoire des métiers de la tech pour attirer et former de façon plus inclusive : « Quand on fait des choix pour son avenir, on est très influencé par ce que la société renvoie de nous, et c'est encore plus présent chez les femmes. »

Conclusion

Que retenir de ces regards croisés ?
Les 10 points-clés



Témoignages

12 portraits de dirigeant·e·s engagé·e·s pour la parité

SISTA



LittleBig
Connection



Directrice de Station F

Roxanne Varza

Pour que la parité devienne un sujet tech :

« Il y a beaucoup de paroles. Il faudrait montrer **par l'action.** »

Station F, c'est :

- » Le plus grand campus de startups au monde
- » Une Chief Executive Officer, Roxanne Varza, fondatrice de Girls in Tech devenu aujourd'hui SISTA

Les raisons de son engagement pour la parité

Je pense que la parité et la diversité sont profondément nécessaires pour l'**innovation**, tout comme pour la **représentation** dans la société et l'**équilibre** au sein d'un écosystème. Si on veut des entreprises avec un vrai impact et de vraies valeurs, il faut des gens qui réfléchissent différemment. Chez Station F, on pense ainsi car on ne remplit pas un bâtiment avec mille startups de qualité si on ne prend pas en compte tous les avis et les profils.

Sa réaction face aux résultats de l'étude BCG x SISTA

Je dirais que **cela n'évolue pas** plus que ça, on constate malheureusement toujours les mêmes chiffres. Les résultats en termes de parité au sein de la French Tech sont pires que ceux du CAC 40... Avant, on se félicitait à tort d'être plus *disrupteurs* que ces entreprises un peu classiques qui sont là depuis longtemps. D'un autre côté, on peut souligner que les chiffres sont meilleurs sur les fonctions prévisibles, à savoir les ressources humaines et le marketing.

Les choses ont-elles changé depuis le démarrage de votre engagement ?

J'ai commencé à m'engager en 2010 et à l'époque, on ne mesurait rien. Mais je peux vous dire que les femmes étaient quasi absentes. Par exemple, quand nous avons lancé Girls in Tech (devenu aujourd'hui SISTA), dans les conférences **on ne parlait pas de la diversité**. J'ai l'impression que, de ce point de vue, les choses ont bien évolué.

Également, j'ai constaté que beaucoup plus de femmes créent leur entreprise, ce qui représente un niveau de responsabilité exceptionnel. Cependant, beaucoup de sujets n'étaient pas mesurés comme la levée de fond. Avec la visibilité que nous avons à présent, je n'ai pas l'impression que ce sujet ait beaucoup changé malgré le manque de données de l'époque.

Globalement, il y a quand même eu **un mouvement plutôt positif** sur la longue traîne, avec une vraie prise de conscience depuis dix ans et beaucoup plus d'acteurs qui se mobilisent et veulent voir un changement.

Quels sont les freins actuels selon vous ?

Le principal frein que je vois actuellement, c'est la **levée de fonds**. Le vrai problème, c'est que le métier de l'investissement est un métier où on va essayer de répéter ce qui a déjà marché, sans forcément chercher à se diversifier dans les méthodes. Si on a déjà eu un-e fondateur-ice avec une équipe, un profil, un parcours type et tel réseau où cela a marché, l'investisseur-euse va chercher à dupliquer cette logique sans arrêt.

Le sujet tech est tout aussi important car les profils de ce milieu n'ont pas du tout évolué. Tout le décor et l'univers autour de la

tech n'attirent pas car ce n'est pas un univers accueillant pour les femmes. Dernier sujet, le C-level.

Je ne suis pas initialement pour les quotas car je n'ai jamais envie d'être choisie parce que je suis une femme. Mais je commence à vraiment y croire. Comment va-t-on changer les choses sans quota à suivre ?

Que diriez-vous à une entreprise qui souhaite s'engager en faveur de la parité ?

Je pense qu'il y a beaucoup de paroles, beaucoup trop même. Il y a beaucoup d'entreprises qui signent des chartes mais qui ne mettent pas d'actions en place. Il faut plutôt **montrer par l'action**, même quand elle est encore restreinte.

Je constate aujourd'hui que les bon-ne-s s fondateur-ice-s intègrent **la diversité dès le premier jour** avec une co-fondatrice par exemple. C'est ce qui va naturellement insuffler une bonne diversité de base dans l'entreprise. Et, au contraire, je pense que cela sera plus difficile pour les entreprises qui arrivent en cours de route, même si cela peut fonctionner.

Avant, on voyait la diversité comme un nice to have, mais pas comme une priorité. Or demain, cela le sera. Tout va dans ce sens : les choix des consommateur-ice-s comme des talents. Les entreprises qui y sont réticentes vont avoir plus de difficultés sur le long terme.



Chief People Officer chez Contentsquare

Nicolas Fritz

Une approche de la parité fondée sur la donnée :

« Il est important de **savoir** ce que vous suivez et **pourquoi**. »

Quelles sont vos actions concrètes en faveur de la parité ?

Chez Contentsquare, nous adoptons une approche fondée sur la donnée pour définir nos priorités sur les sujets de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI).

Cette année, nous avons recensé les premiers paramètres fondamentaux, qui feront l'objet de **rapports annuels**. Pour compléter ces informations quantitatives, nous réalisons **une enquête semestrielle sur l'engagement des employé-e-s**, ce qui nous permet de recueillir des informations nuancées, telles que la perception de nos efforts en matière de DEI.

En 2022, Contentsquare a lancé ses quatre premiers **groupes de ressources des employé-e-s** (*Employee Resource Groups, ERG*): Women at CS, LGBTQIA+ and Allies, Multicultural et Abilities. Les ERGs sont conçus pour offrir des espaces communautaires aux employé-e-s pour se connecter, se soutenir mutuellement et

défendre les sujets qui leur tiennent à cœur. L'ERG *Women at CS* a par exemple lancé une initiative appelée "cercles d'écoute" afin de permettre aux femmes travaillant chez Contentsquare de partager leurs expériences (et recommandations) pour les accompagner dans l'entreprise.

Enfin, nous avons investi dans la **formation** de l'ensemble du CSquad sur des sujets tels que les biais inconscients, ou encore dans un programme de formation pour les managers sur le leadership inclusif, le recrutement inclusif et ce que cela veut dire d'être un-e allié-e de voix sous-représentées.

Quelle est votre politique interne concernant la parité ?

Chez Contentsquare, la parité hommes-femmes s'inscrit dans le cadre de notre engagement plus large à construire une entreprise diversifiée, équitable et inclusive pour chaque membre du CSquad. Attirer des talents féminins et renforcer nos leaders féminins existants, ainsi que d'autres groupes sous-représentés,

nous permet d'**accélérer l'innovation** et de **faire progresser nos objectifs commerciaux** tout en contribuant à une société plus équitable.

Nous sommes d'ailleurs très heureux de manifester notre engagement en ce sens avec la signature, il y a quelques mois, du **Pacte Parité**, qui vise à faire progresser significativement et durablement l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'écosystème startup français. Nous nous engageons donc à honorer des objectifs très concrets comme compter au moins 40 % de femmes au comité exécutif d'ici 2028, ou former 100% de nos managers aux enjeux de diversité, équité et inclusion, et la lutte contre les discriminations et le harcèlement.

Quels conseils donner aux entreprises visant plus de parité ?

En tant qu'entreprise de data, nous considérons évidemment les **données** comme essentielles. Il est important de savoir ce que vous suivez et pourquoi. Ayez une vision claire de la direction que

Contentsquare, c'est :

- » Un membre du Next 40
- » 3 femmes au C-Level
- » Un signataire du [Pacte Parité de la mission French Tech](#)

Les raisons de son engagement pour la parité

Pour moi, la parité consiste à donner à chaque personne la possibilité de faire son travail dans les meilleures conditions et de s'épanouir dans sa carrière - ce qui, *in fine*, **élève chacun-e d'entre nous**. A titre personnel, j'ai grandi dans une famille où ma mère a sacrifié sa vie professionnelle pour celle de mon père, comme c'est trop souvent le cas, et je me rappelle, déjà très jeune, avoir trouvé cette situation injuste. Nous tenons absolument à ne pas reproduire ces schémas délétères chez Contentsquare.

vous voulez prendre. Prenez le temps de **comprendre les implications de mise en œuvre** de cette direction et des spécificités de votre entreprise. Le travail en faveur de l'égalité de genre ne peut pas être abordé avec une approche unique - nous avons besoin d'un cadre global qui reflète nos valeurs, suivi de solutions locales qui sont culturellement pertinentes et répondent à des défis spécifiques.

Enfin, il est également important d'**identifier ce qui se fait déjà** et d'investir dans les initiatives qui fonctionnent. Par exemple, notre Product House a conçu un programme de développement du leadership féminin, dont nous espérons tirer les enseignements.

Présidente et Chief Executive Officer d'happn

Karima Ben Abdelmalek

Transmettre aux générations futures :

« Ce que je conseille pour booster la parité, c'est de mettre en place un marrainage. »

**happn, c'est :**

- »» L'une des applications de dating les plus téléchargées dans le monde
- »» Un membre du French Tech 120 pour la seconde année consécutive
- »» Une vision de l'amour aussi authentique que dans la vraie vie : la technologie vient donner un coup de pouce au destin en permettant aux célibataires qui se sont croisé.e.s de se retrouver sur l'application
- »» 130 millions d'utilisateur·ice·s inscrit·e·s au niveau mondial
- »» 57% de femmes dans le comité exécutif et 40% de femmes au global
- »» Index Egapro de 99 sur 100
- »» Karima Ben Abdelmalek, la CEO et Présidente du Conseil de Surveillance est également une des membres fondatrices du mouvement de Women in dating

Que retirez-vous de votre engagement dans Women in Dating ?

Je fais partie de ce collectif de femmes qui a pour mission d'influencer la future génération de dirigeant·e·s dans le milieu du dating en favorisant l'inclusivité et la représentativité des femmes. Construire un produit au cœur de la rencontre et des relations humaines dans un **milieu inclusif**, c'est crucial. Il faut que les femmes soient représentées : elles ont le plus souvent une forte sensibilité aux enjeux sociétaux de demain, notamment par exemple en matière de **diversité et d'inclusivité**, de sécurité.

Women in Dating c'est la preuve que nous pouvons influencer tout un écosystème et les générations futures par l'exemple, le partage et le mentoring.

Quels conseils donnez-vous aux entreprises qui souhaitent avoir une démarche plus paritaire ?

Tout se joue dès le **recrutement**. Il faut attirer les talents et inspirer au travers de la **mission** de l'entreprise. Ensuite, ce qui m'a beaucoup aidée, c'est le **coaching**. Les femmes ont les compétences, la capacité de management et les expertises mais, par moment, il leur manque juste la **confiance en elles**. Le coaching peut donc représenter le déclic qui leur permet de gagner en confiance et d'explorer le meilleur d'elles-mêmes.

Il faut aussi favoriser la diversité. La diversité n'est pas uniquement l'équilibre numérique hommes-femmes, mais aussi la **diversité des cultures et des origines** qui démultiplie la richesse des échanges. Chez happn, nous avons 12 nationalités et je pense qu'avoir cette culture internationale nous permet d'avoir une vision plus riche.

Diriger une entreprise, c'est avant tout l'histoire d'une **équipe et d'une mission**. Je pense à ce titre que la diversité des **cursus, des expériences et des parcours** est toute aussi importante.

Il faut être très clair sur le fait que ce ne sont pas que les profils issus de la finance ou des grandes écoles de management qui deviennent CEO.

Il faut ouvrir les possibilités aux personnes ayant des cursus et expériences divers. J'en suis la preuve.

Quelles sont les principales actions que vous avez menées ?

Depuis ces dernières années, nous avons pris un certain nombre de mesures de manière à atteindre un **index Egapro** de 99 sur 100. Ces mesures portent autant sur l'égalité des salaires **entre les hommes et les femmes**, la promotion des **talents**, d'un **cadre flexible** favorisant la parentalité **pour un meilleur équilibre vie professionnelles / vie privée**.

Ces mesures ne sont pas toutes écrites, mais **j'incarne cette politique non-formalisée**. Concrètement, happn est avant tout une entreprise tech dont plus de 50% des effectifs sont des po-

pulations d'ingénieur·e·s cadre tech ou data. Malgré cela, nous comptons 40% de femmes au total.

Pourquoi la parité est-elle si importante selon vous ?

Pour moi, la **croissance** d'une entreprise et la **confiance** sont étroitement liées. De nombreuses études montrent le lien étroit entre parité et performance des entreprises. La parité permet d'enrichir le débat ainsi que les points de vue, cela a donc des implications forcément positives sur les décisions.

Pour moi, parité égale confiance, confiance égale croissance et donc performance.

On voit clairement que les entreprises sont plus performantes quand les collaborateur·ice·s sont plus impliqué·e·s, confiant·e·s et épanoui·e·s.

Suite >>>

Le mentoring, levier d'*empowerment*

Le *mentoring* est important. Il permet d'échanger avec ses pairs et avec les acteur·ice·s de son marché mais ce qui me paraît aussi important pour nous, femmes dirigeantes, c'est une sorte de **marrainage**.

Nous avons une responsabilité vis-à-vis des générations futures et devons influencer l'écosystème pour que de plus en plus de femmes s'identifient à d'autres. Je crois beaucoup que les efforts en faveur de la parité seront amplifiés si nous parvenons à donner l'exemple, à partager nos expériences et nos parcours. Le marrainage peut permettre cela. Ce serait une femme pour une femme.

Head of Talent de Skello

Agathe Tavernier

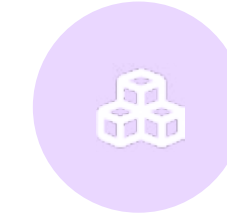


Coconstruire pour mieux réussir :

« Nous faisons naître la réflexion sur les mécanismes conscients et inconscients qui mènent à l'exclusion. »

Skello, c'est :

- » La solution de référence pour le pilotage des équipes de terrain
- » Un membre du French Tech 120
- » 3 femmes dans le comité exécutif
- » 2 fondatrices :
 - Quitterie Mathelin-Moreaux Chief Executive Officer
 - Emmanuelle Fauchier-Magnan Chief Operating Officer



Les raisons de son engagement pour la parité

Je suis convaincue qu'une équipe paritaire c'est une **équipe qui gagne**. On a besoin de toutes les idées et elles ne peuvent venir que de profils multiples. Je veux aussi qu'on puisse représenter l'ensemble très varié de nos clients (métiers, genres et âges différents). Pour moi, les bénéfices sont de l'ordre **humain, éthique, légal** mais aussi **business**.

Avez-vous une politique interne concernant la parité dans votre entreprise ? Est-ce un sujet que vous monitoriez ?

Deux personnes sont en charge du projet : une cheffe de projet et son manager qui est notre Chief of Staff. Ils ont créé ensemble une **équipe transverse** composée de personnes diversifiées en termes de genre et de métiers.

Nous avons procédé à un **état des lieux** en partant d'une étude chiffrée : la répartition par genre, par équipe, par âge, les statistiques sur le turnover, s'il y avait un déséquilibre sur le recrutement ou les candidatures entrantes. Nous nous sommes

demandé si ces résultats étaient liés au secteur, à nos offres de recrutement, si nos annonces étaient trop techniques, etc. Nous avons également tenté de définir à quel moment du processus de recrutement nous perdions le plus de femmes.

Une fois ce constat posé, nous avons invité tous-tes les collaborateurs-ices de Skello qui le souhaitent à participer à un **brainstorming**. Les idées ont ensuite été soumises à nos fondatrices et à l'équipe dirigeante. Certaines ont été validées, certaines dépriorisées mais toutes ont été considérées. Beaucoup d'idées ont germé, une fois la première graine plantée.

Pour le moment, nous avons regroupé ces idées dans différentes catégories : recrutement, cadre de travail, culture d'entreprise et communication.



Si vous aviez carte blanche, que feriez-vous pour plus de parité ?

J'investirais encore plus dans la **sensibilisation**. Ce sont d'excellents ateliers à faire mais on est tous dans une salle avec un coach et c'est bien-sûr différent quand on est dans le quotidien. Si je le pouvais, j'engagerais des coaches au bureau afin qu'ils nous aident quand on est pris de cours.

01

Recrutement

Pour le recrutement, nous essayons de définir ce que voient les hommes et femmes qui découvrent Skello pour la première fois. Nous avons ainsi revu les messages d'accroche envoyés aux personnes recrutées, pour être sûr·e·s que le vocabulaire employé parle au plus de personnes possibles. Que ce soit sur notre page Welcome to the Jungle ou notre site carrière, nous nous assurons que les images, photos et textes soient représentatifs de la diversité de Skello.

En ce qui concerne notre chasse, nous fixons un objectif d'hommes et de femmes à contacter qui soit représentatif du marché. Chaque recruteur·se a désormais un objectif à suivre, ce qui n'est pas toujours facile.

Dans le processus de recrutement, on s'assure également qu'une personne de chaque genre soit rencontrée par les candidat·e·s. Grâce à ces exemples de femmes et d'hommes au sein de l'entreprise, la projection de chaque candidat·e dans son futur métier est facilitée, quel que soit son genre.

02

Cadre de travail

Nous avons également fait intervenir deux expertes qui ont animé un atelier très concret et pratique sur les sujets de la discrimination, des biais et de la parité. Nous avons formé en priorité tous ceux qui font passer les entretiens ainsi que tous nos managers.

03

Culture d'entreprise

Pour la partie culture d'entreprise, lors de notre dernier *offsite* qui réunit toute l'entreprise deux fois par an, nous avons proposé un atelier pratique à faire par groupe. Il portait sur les mécanismes d'inclusion et d'exclusion pour mieux comprendre quelles sont les étapes qui mènent à ces deux chemins opposés. Cela nous a permis de mettre des mots sur de nombreux concepts et de comprendre les subtilités qui les différencient : les stéréotypes, les préjugés, les biais, les jugements, les discriminations mais aussi l'ouverture, l'égalité, l'équité. Cet exercice a fait naître une réflexion sur les mécanismes conscients et inconscients qui mènent à l'exclusion. Il nous a permis par la même occasion de prendre conscience de l'importance de ces concepts afin de mieux les identifier dans notre quotidien et nos comportements.

Autre sujet en cours : créer un collectif parité ouvert aux hommes et aux femmes. Ce cadre a pour but de nous permettre d'échanger librement sur ces sujets et de mener plusieurs actions.

Dernière idée que nous réfléchissons à mettre en place : nous aimerions évaluer le·la manager et les salarié·e·s sur leur capacité à créer un environnement de travail inclusif, au travers d'un certain nombre de questions sur le bien-être au travail.

04

Communication

Dans la catégorie communication, nous nous posons la question de faire une charte de la parité dans laquelle on détaillerait les guidelines sur les postures à adopter, les mots interdits, dans le but de la diffuser à tous les salariés. Il y a des habitudes dont il faudrait se débarrasser, comme « salut les gars » quand on rentre dans une salle. Dans le même esprit, nous aimerions mettre en place des canaux de communication pour alerter si on assiste à des situations inappropriées.

Pour toutes ces actions, nous avons fixé des objectifs de moyen et long terme afin de bien mesurer nos avancées.

Quels conseils pourriez-vous donner aux entreprises qui souhaitent avoir une démarche plus paritaire ?

Faire des groupes de réflexion qui incluent tout le monde et toutes les équipes. Il faut proposer à toutes les personnes, mêmes à celles moins sensibles mais tout de même curieuses. Je n'aurais pas pensé seule à toutes les idées sorties lors des brainstormings.



Cofondatrice de SINGULART

Véra Kempf

La parité et la diversité comme facteurs de réussite :

« Je répète que je veux recruter des femmes quand une équipe n'en n'a pas ou des hommes quand une équipe n'en compte pas, et à force j'en conclus que ça paye. »

SINGULART, c'est :

- » Une plateforme qui redéfinit le marché de l'art pour le rendre plus inclusif
- » Un membre du French Tech 120
- » Un signataire du Pacte Parité de la mission [French Tech](#)
- » Une CEO, Véra Kempf, lauréate Bold Women Awards 2022

Si vous aviez carte blanche, que feriez-vous pour la parité dans votre entreprise ?

Si j'avais une baguette magique, j'encouragerais le **congé paternité** après le retour de la mère au travail. C'est bien pour l'égalité homme-femme sur la durée, pour la génération future. Il est prouvé que lorsque les hommes se retrouvent seuls avec le bébé, ils comprennent mieux la situation vécue par les mères en congé maternité.

Avez-vous une politique concernant la parité dans votre entreprise ?

C'est un sujet que je monitore personnellement mais je n'ai pas de politique proprement dite. Je n'ai pas de quota, le sujet me préoccupe et j'en parle beaucoup ! Par exemple, quand nous ouvrons un poste et que nous n'avons pas de mixité en candidatures entrantes, **nous faisons proactivement de la chasse sur la catégorie qu'il nous manque**. S'il n'y a pas au moins une femme ou un homme (selon ce qu'il faut compenser) dans la shortlist, je ne la regarde pas ou je demande la preuve que les précédentes étapes étaient diverses.

Dans ma recherche de mixité, j'intègre aussi la question de l'**international**. Nous avons fait une étude interne à ce sujet, il en est ressorti une perception d'un comité de direction très mixte. A l'inverse, nos équipes internationales soulignaient un manque de diversité internationale au codir. Elles ne se sentaient pas représentées dans le top management. C'est pourquoi nous avons ciblé de recruter une personne non-française sur le poste Ressources Humaines qui était ouvert à ce moment-là. Il se trouve que ça a fonctionné.

Quels conseils donner aux entreprises qui se lancent une politique de parité ?

Aborder le sujet de la diversité est encore compliqué, c'est pourquoi il faut avoir des **ambassadeurs**.

Pour ma part, je répète que je veux recruter des femmes et à force de le répéter, je suis entendue et ça fonctionne. Je demande parfois à **intégrer une personne du sexe opposé** quand il n'y a qu'un seul genre représenté dans une réunion... soit souvent un homme dans une réunion Marque et une femme dans une réunion Tech ! Quitte à ce que ce ne soit pas une ou un expert du

sujet ! Je reconnais que ce n'est pas toujours évident, et j'aimerais trouver des moyens plus efficaces que faire un plaidoyer au quotidien ou alors une manière de prouver la nécessité business pour que ça ne soit plus un sujet.

En tant que CEO, faites-vous de l'évangélisation pour que les femmes prennent des places de CEO ?

C'est souvent par l'exemple que l'on peut se projeter. Quand j'ai démarré SINGULART, j'étais entourée de femmes entrepreneures et cela m'a aidée.

J'ai encore parfois moi-même le syndrome de l'imposteur et je ne suis pas toujours à l'aise pour brandir le féminin comme étendard pour me distinguer. Par exemple, ce sont mes équipes qui me poussent pour que je postule aux prix de femmes et de leadership comme le Bold Women Awards.

Quel est le fonctionnement de votre comité exécutif ?

Nous nous réunissons une fois par semaine pendant trois heures et chacun amène ses sujets. Nous faisons en sorte que tout le monde autour de la table puisse s'exprimer, cela se travaille au quotidien. Je suis d'ailleurs vigilante auprès des nouveaux arrivant-e-s et les invite à apporter leurs sujets et à **prendre la parole**.

Également, une fois par mois les membres du comité exécutif présentent les KPIs de l'entreprise devant tous les salarié-e-s. Nous faisons en sorte que chacun présente un sujet devant les équipes, même hors de sa zone de compétence. Demander à tout le monde de participer apporte de **nouveaux regards**, permet au leadership féminin de s'exprimer et donne plus à voir les différentes figures féminines de l'entreprise.



Chief Executive Officer de Leocare

Christophe Dandois

La parité comme élément d'une politique de diversité plus large :

« Notre **diversité sociale, sociétale et ethnique est notre force.** »

Leocare, c'est :

- » Une compagnie d'assurances en ligne qui capitalise sur les atouts du numérique et la data pour créer une offre assurantielle à forte valeur ajoutée
- » Autant de femmes que d'hommes dans les effectifs
- » Un membre du French Tech 120
- » Une entreprise à la croissance fulgurante, déjà installée dans 3 pays

Comment fonctionne votre comité exécutif ?

Dans notre entreprise, pas besoin d'être au comité exécutif pour donner son avis. Une ancienne femme de ménage a par exemple été recrutée sur un poste d'ingénieur-e. Elle n'arrivait pas à trouver de travail à l'époque. Comme les autres, elle exprime son avis sur le tarif client, la politique tarifaire. Elle a le même poids qu'une autre personne dans la prise de parole.

De la même manière, on ne connaît pas de hiérarchisation sur l'information. Dans beaucoup d'entreprises, la puissance de la personne s'exprime par sa capacité à filtrer l'information. Chez nous, ce n'est pas le cas. Exprimer un avis et prendre des décisions est une chose équilibrée. Le barycentre de la participation est le même pour les hommes et les femmes.

Par ailleurs, notre format d'échanges mensuel (le "Stay tuned") offre à tous la possibilité de participer pour que chacun puisse parler de son expertise. Ce ne sont donc pas que les managers qui présentent les chiffres du service.

La promesse de la startup, c'est d'offrir un pouvoir d'influence et permettre de travailler de manière plus collaborative. On met du bon sens, de la proximité entre les collaborateur-ice-s, de la fluidité dans l'information pour donner à la fois de la valeur à l'entreprise et être en phase avec ce que nos collaborateur-ice-s sont venu-e-s chercher.

Avez-vous une stratégie concernant la parité dans votre entreprise ?

Je ne suis pas un partisan de la discrimination positive, mais nous sommes totalement ouverts et ne faisons aucun filtre sur l'origine sociale ou scolaire. J'ai du mal à dire comment nous y arrivons, car cela fait partie de l'ADN de l'entreprise et nullement

d'une stratégie. Notre business s'adresse à tous-tes les Français-e-s et Européen-e-s : nous avons 150 000 client-e-s, autant à Lille qu'à Marseille, avec des niveaux sociaux variés. Nous nous devons d'être en adéquation avec cette diversité.

Quels sont vos conseils aux entreprises qui souhaitent viser plus de parité ?

Bien-sûr, on peut se lancer dans la parité pour des raisons politiques, mais si on y croit vraiment et si on construit son entreprise sur ces valeurs, cela se fait sereinement.

Déjà, la réflexion doit être globale - les biais de genre doivent être remis en cause, comme les biais sur le niveau scolaire ou sur l'origine sociale. On peut difficilement se lancer dans une démarche de parité si l'on croit que l'on doit être premier de classe pour être une star en développement logiciel ou de bonne famille pour avoir une légitimité dans tel cercle.

Si vous aviez carte blanche, quelle action mettriez-vous en place pour plus de parité ?

Il faudrait intervenir au plus tôt pour préparer la nouvelle génération. J'ai l'impression que tout part de là. Il nous faudrait donc quinze ans devant nous ! Il s'agirait aussi de faire en sorte que tout ce qui est associé au management et à l'entrepreneuriat ne renvoie pas une vision uniquement masculine. Si l'on souhaite laisser de la place aux femmes, notamment dans le management, il faudrait que la notion de pouvoir ne soit pas liée qu'à une question de force ou à une capacité politique, chose que l'on voit dans beaucoup d'organisations.



Chief People Officer de Shine

Mathilde Callède

Diversifier les actions concrètes pour une politique paritaire globale :

« *Tout est possible mais il ne faut pas tarder à s'y mettre* »

Shine, c'est :

- »» Un compte pro 100% en ligne conçu pour simplifier la vie des entreprises et des indépendants
- »» De nombreuses mesures paritaires comme une grille de salaires publique et transparente pour limiter les inégalités salariales
- »» Une politique paritaire documentée année après année sur le blog de Shine : [Parité femmes-hommes : pourquoi ça ne suffit pas ? | Shine](#)

Quelles sont les principales actions que vous avez menées pour aller plus loin dans la parité ?

01

À l'échelle de la société, on observe toujours 20% de différence de salaire entre un homme et une femme, sur le même métier, pour la même compétence. C'est tout simplement inacceptable. Le meilleur moyen que nous ayons trouvé pour lutter contre ce phénomène est notre **grille de salaires**. La rendre publique et s'y tenir a permis de supprimer les effets liés à la négociation (plus souvent menée par les hommes). Cela permet de mettre des garde-fous.

02

Nous avons un problème lié à notre domaine : la tech. Beaucoup de profils masculins répondaient à nos offres d'embauche car issus d'écoles de développeur-se-s et d'ingénieur-e-s ; or seules 15% de femmes sortent de ces écoles. Nous avons donc développé des **partenariats avec des écoles et des organismes** qui favorisent le placement de femmes en entreprise.

Nous avons aussi fait appel à du **coaching**. Les hommes sont souvent plus à l'aise lors des entretiens ou dans le cadre de négociations. Grâce à ce coup de pouce donné aux femmes, nous espérons faire bouger les lignes.

03

Sur les fiches de poste, nous veillons au **vocabulaire** employé afin que les femmes se sentent aussi touchées que les hommes. Nous évitons par exemple certains mots comme « héros » car les femmes ne se reconnaissent pas dans ces intitulés. Dans la même idée, nous avons souhaité nous adapter à un biais bien connu des recruteurs. Les études s'accordent à dire que les femmes ne postulent que si elles cochent 80% des prérequis listés dans une fiche de poste, là où les hommes postulent dès 50%. Nous évitons donc les listes de compétences à rallonge dans nos descriptions pour s'attarder davantage sur les **soft skills**.

04

Quand nous ouvrons un poste de management en interne, nous nous appliquons à recevoir tout le monde. S'il n'y a que les hommes qui postulent, nous allons proactivement interroger les femmes pour leur **demander où est le blocage**, pourquoi elles ne souhaitent pas prendre position, sans les forcer bien entendu. Elles passent ensuite le même process que les hommes, en mobilité interne comme en externe. Nous appliquons ce process de mobilité interne à l'externe, en "chassant" des profils féminins lorsqu'ils ne sont pas assez nombreux à postuler d'eux-mêmes.

05

Enfin, comme nos deux fondateurs sont des hommes, nous avons essayé d'avoir le maximum de diversité au comité exécutif, et nous avons **recherché proactivement des femmes** sur ces postes.

Un très bon conseil que nous aurions aimé recevoir en lançant Shine est le fait de se poser la question de la parité dès le début. Quand on embauche ses 20 premiers salarié-e-s, il est probable que quelques années plus tard, ces collaborateur-ice-s soient managers. Il faut donc s'assurer dès le commencement que les offres s'adressent aux hommes comme aux femmes.

Suite >>>

Mettre toutes ces actions en place est un vrai défi, il ne faut pas hésiter à se faire aider par des organisations dont c'est le cœur de métier.

Quel est l'impact interne et externe de cette politique ?

Sur nos plus hauts salaires, nous comptons bientôt quatre femmes dans le top 10 contre une seule au début. 43% de nos managers sont aujourd'hui des femmes, contre 33% initialement. Historiquement, à l'échelle de la masse salariale globale (et évidemment pas à poste ou compétence égale), la différence de moyennes de salaires entre hommes et femmes chez Shine était de 30%. L'écart est tombé à 20% et nous travaillons à le réduire toujours davantage. Cela s'explique par le fait que les postes très opérationnels étaient occupés en majorité par des femmes quand les hommes étaient davantage positionnés sur les postes très techniques ou à responsabilités. Le fait d'avoir nommé **plus de femmes à des positions managériales** nous aide à rétablir l'équilibre.

En interne, nous observons que des femmes postulent beaucoup plus d'elles-mêmes quand il y a une ouverture de poste. Notre enjeu était justement de les replacer sur la première marche du process dans un environnement bienveillant.

Les raisons de son engagement pour la parité

Plus une entreprise va employer des profils variés, plus elle pourra s'enrichir de la **complémentarité de ses équipes**, des modes de communication et vécus différents... Bien-sûr, il est plus facile de gérer une entreprise avec des profils qui se ressemblent mais les meilleurs produits et services à destination de la société sont pensés par celles et ceux qui en sont le reflet ; dans toute sa multiplicité, dans toute ses nuances. Par volonté de construire un modèle égalitaire mais aussi dans une logique de compréhension des enjeux clients, la diversité a toujours été au cœur de nos préoccupations.

Si vous aviez carte blanche, que mettriez-vous en place pour plus de parité ?

Je pense qu'il y aurait d'autres mesures plus facilement réalisables à mettre en place avant mais pourquoi pas **ouvrir une école** dans laquelle nos développeurs pourraient former des femmes, une journée par semaine ? Cela répondrait à un enjeu clef de notre secteur. Non seulement cela nous aiderait à recruter plus de femmes à ces postes, mais en plus nous aurions notre propre cadre pour enseigner notre outil et nos méthodes.

En externe, de manière générale, notre politique est assez connue. Cela a des retombées favorables sur la **marque employeur**, les candidat-e-s en parlent spontanément en entretien.

Quel message adressez-vous aux entreprises qui se lancent dans une démarche plus paritaire ?

C'est très bien déjà, je leur dis bravo. Cela dépend de la maturité de l'entreprise, tout est possible mais il ne faut **pas tarder à s'y mettre**. Il faut se demander : « Qu'est-ce qu'on peut faire pour attirer le plus de femmes possibles ? Comment avoir une entreprise où les femmes se sentent bien, où le quotidien colle avec leur mode de vie ? »

Il est possible de favoriser le **télétravail**, de veiller à ce que l'on ne regarde pas d'un mauvais œil les salarié.e.s qui partent tôt pour chercher les enfants (les biais de perception liés au présentisme sont un fléau), d'organiser des **formations de sensibilisation à la diversité** à une équipe, de faire attention à ses recrutements le plus vite possible.... En tous cas, il ne faut pas se décourager parce que c'est un processus lent, même pour une petite entreprise.

Chief Impact Officer de Vestiaire Collective

Dounia Wone

Former, sensibiliser et représenter la politique :

« Si les politiques ne sont pas appliquées, mises en avant et célébrées, alors elles ne servent à rien. »

Vestiaire Collective, c'est :

- » Un site e-commerce d'articles de mode et accessoires de luxe de seconde main opérant dans plus de 80 pays
- » Un membre du Next 40
- » Une entreprise B Corp et licorne depuis 2021
- » Un signataire du Pacte Parité de la mission French Tech
- » Deux co-fondatrices, Sophie Hersan et Fanny Moizant



Comment traitez-vous le sujet de parité dans votre entreprise ?

Nous veillons sur la parité à **différents niveaux** de l'entreprise : au global, sur les positions de management, dans le comité exécutif... Et nous la mesurons aussi au niveau des investisseurs, notamment avec le pacte de parité de la French Tech qui fixe des KPIs précis comme **l'engagement et le bien-être des salariés**. Par exemple, est-ce que les femmes se sentent bien dans toutes les politiques mises en place, est-ce que leur équilibre vie pro-vie perso est satisfaisant. Comme nous évoluons dans le domaine de la mode, nous veillons également à ne pas avoir plus de femmes que d'hommes.

Qu'avez-vous fait pour que le process de recrutement et l'onboarding de Vestiaire Collective favorise la parité ?

Nous avons mis en place une politique de sensibilisation à travers des **formations** à l'attention de tous nos départements, principalement au niveau des managers ou de certaines équipes au sein desquelles les femmes sont moins présentes. Pour cela, nous établissons des partenariats avec des associations qui nous aident à viser des objectifs là où nous pouvons aller chercher de meilleurs résultats.

Nous faisons aussi en sorte que les femmes fassent partie du **process de recrutement** : si on postule et que l'on ne rencontre que des hommes, cela ne donne pas le sentiment d'être une entreprise inclusive. A ce sujet, quand je suis arrivée en 2020, nous étions moins de 12 % de femmes. Début 2022, nous sommes autour de 40%.

Nous demandons aux managers de faire l'effort de **rencontrer tous les profils**, hommes comme femmes, et de ne pas cibler

toujours les mêmes écoles. En ce qui concerne la sensibilisation interne, nous organisons des **conférences** autour des femmes dans la tech. J'ai fait en sorte que ce soient des **membres masculins de notre comité de direction** qui présentent afin qu'ils travaillent sur le sujet. Ils sont ainsi tenus de s'impliquer et se prennent naturellement d'un peu plus de passion sur ce thème. En parallèle, cela permet à notre Chief Technology Officer de devenir plus visible sur le sujet de la parité, et cela favorise l'ouverture de débats et de questionnements.

Enfin, les fondatrices sont tellement présentes dans l'entreprise que, dès l'onboarding, les gens voient que la parité est un sujet porté et assumé. Leur place de femmes dans la Tech, mais aussi celle de cheffes d'entreprise et d'entrepreneuses, met ce sujet très vite dans la tête de tout le monde.

Les raisons de son engagement pour la parité

Le principal bénéfice de la parité, c'est **la diversité des points de vue** liée au genre et aux origines sociales. Il y a aussi le volet **empowerment** : quand on voit ses pairs prendre la parole, on se sent plus légitime de le faire à son tour. Quand on est minoritaire, on se comporte en minorité donc la parité permet de se sentir plus en confiance et de ne pas avoir ce comportement de réaction.

Suite >>>

Quels conseils pourriez-vous donner aux entreprises qui souhaitent avoir une démarche plus paritaire ?

Si nous n'arrivons pas à être **représentatif·ve·s**, nous n'avons rien compris à notre business parce que notre produit, on le fait pour d'autres. La parité est donc très liée à la performance.

Je dirais aussi :

« *Lead by example* – Diriger par l'exemple ». Si les politiques ne sont pas appliquées, mises en avant et célébrées, alors il n'y a pas grand-chose qui se passe. Bien-sûr, cela demande un effort supplémentaire.

Pour cela, nous avons objectivé les salaires des managers sur les évolutions en termes de parité. C'est notamment le cas pour une partie de l'équipe tech, dont le bonus est lié à l'amélioration de cet indicateur.

Nous avons également créé un groupe de travail sur le *Women Empowerment*, sur la base du volontariat. Les salarié·e·s volontaires viennent de toutes les équipes et de tous les niveaux, et travaillent ensemble avec un budget prédéfini.



Si vous aviez carte blanche, que feriez-vous pour plus de parité ?

Si j'avais une baguette magique, je mènerais **plus d'études** car les gens les moins convaincu·e·s sont plus sensibles à la data et l'impact sur l'entreprise. Il faut montrer à quel point la parité est fructueuse pour le business. Et je mettrais **plus de règles** aussi. On pourrait par exemple imaginer que si un homme prend la parole, une femme doit ensuite parler avant un autre homme. Cela apprendrait à chacun à écouter !

Le principal bénéfice de la parité, c'est la diversité des points de vue liée au genre et aux origines sociales.



Chief Revenue Officer chez Batch

Clotilde Rousseau

Encourager la parité en soutenant les parents :

« La parité, c'est aussi un sujet de **parentalité**. »

Batch c'est :

- » Une Customer Engagement Platform de nouvelle génération
- » 2 femmes dans le comité exécutif (sur 6 personnes)
- » Des grilles de salaire, une crèche d'entreprise...

Quelles sont vos actions clefs ?

Nous développons une politique arrangeante sur la **parentalité**. A la direction, on est plus de la moitié avec des enfants de moins de 5 ans. Nous avons une crèche d'entreprise qui représente pour Batch 15 000 euros par berceau et par an. C'est un investissement que l'on fait pour favoriser la parentalité et parce que ça nous semble important pour avoir une équipe paritaire.

Nous avons aussi fait attention à avoir des profils divers dans les **recrutements**.

**En 3 ans, j'ai recruté
50 personnes dans mon équipe
dont 53% de femmes.**

Nous sommes intransigeant·e·s en ce qui concerne l'égalité salariale (pas d'écarts de salaire « inexplicables » pour le même niveau de séniorité). Cela paraît simple mais ce n'est pas évident : le « pay gap » est **pire dans le monde des startups**. Nous réévaluons proactivement certains salaires si besoin.

Si vous aviez carte blanche, quelle action mettriez-vous en place à ce sujet ?

Il y a plein de choses que j'aimerais faire pour la **parentalité** parce que la parité est aussi un sujet de parentalité. Il est prouvé qu'après le premier enfant, il y a un décrochage salarial : on constate en effet 25% de différence, dans les évolutions salariales des hommes et des femmes, 10 ans après le premier enfant. J'aimerais voir des jours de congé quand les enfants sont malades, en plus des places en crèche, et aussi rallonger le congé paternité. Le tout, en pensant bien à l'équité envers les personnes sans enfant, bien entendu.

Quels conseils pourriez-vous donner aux entreprises qui souhaitent avoir une démarche plus paritaire ?

La parité est souvent présentée comme des contraintes, des quotas, alors que c'est **extrêmement vertueux**, à tous les niveaux. Pour attirer des profils et les garder, donc, mais aussi pour créer une équipe encore plus attachée à l'entreprise et contente qu'on lui offre de vraies opportunités, sans compter les clients qui sont attachés aux engagements de l'entreprise.

Le fait d'avoir une équipe plus paritaire nous permet souvent de nous démarquer des autres entreprises du secteur.

Les raisons de son engagement pour la parité

La parité est un **bénéfice pour recruter** : avoir déjà des femmes présentes au sein de l'entreprise est un vrai atout en contexte de pénurie de talents. J'ai le sentiment que les candidates veillent à ce qu'il y ait un bon niveau de parité dans l'entreprise pour se décider. Et je les rejoins car cela compte pour moi d'être dans une entreprise intransigente sur la parité. Enfin, je suis persuadée que la diversité est une force dans une équipe. J'ai cette conviction que l'uniformité est nocive, notamment dans des entreprises qui doivent innover, être rapide et se challenger.



Fondateur et Chief Executif Officer de PlayPlay

Thibaut Machet

Créer un cadre permettant aux femmes d'exprimer leurs compétences

« Les femmes ont une capacité forte à **faire briller leurs équipes.** »

PlayPlay, c'est :

- » Un outil de montage vidéo en ligne puissant et innovant pour les entreprises
- » Un membre du French Tech 120
- » 70% de femmes dans le comité exécutif
- » Un index égalité femmes-hommes de 93/100
- » 45% de femmes parmi les managers

Quelles actions simples recommandez-vous aux entreprises souhaitant intégrer une démarche plus paritaire ?

Lorsque l'équipe fondatrice est 100% masculine, je dirais qu'il est important de **choisir des femmes** pour les premiers recrutements et les premiers leaders.

Il faudrait aussi arriver à faire émerger les talents dans l'entreprise et parfois pousser un peu plus celles et ceux qui n'osent pas aller sur le devant de la scène, cela leur permet d'engranger énormément de points de leadership. *In fine*, je ne vise pas absolument le 50/50 femmes/hommes, mais plutôt **que tous puissent s'exprimer.**

Également, il faut établir une **grille de salaires totalement paritaire**, être plus ferme sur les salaires notamment à l'embauche :

les femmes négocient moins que les hommes, c'est un fait. Une grille permet d'apporter plus d'équilibre, et de proposer un salaire juste même si un-e candidat-e demande moins.

Avez-vous une politique interne concernant la parité ?

Non, je n'ai pas de politique en particulier, car nous avons toujours été à 50/50. Cela s'est fait par hasard au début de l'aventure, au gré de la structure de l'équipe, mais cela s'est ensuite poursuivi car c'est le **fruit de notre culture et de nos valeurs.**

Par la suite, j'ai eu des discussions avec des entrepreneur-e-s de structures plus grandes durant lesquelles on a attiré mon attention sur l'importance d'avoir un équilibre tôt. Il y a un **cercle vicieux** qui peut se mettre en place sinon : s'il y a 10 hommes à la tech et que la 11ème recrue est une femme, c'est en effet plus compliqué pour cette personne.

Deuxième enjeu : dans notre process de recrutement qui est assez robuste et orienté compétences, nous veillons à être **le plus factuel possible** et à faire en sorte que tout le monde ait ses chances. Nous regardons exclusivement les expériences passées, et rien d'autre.

Les raisons de son engagement pour la parité

Avoir un comité exécutif à 70% de femmes nous permet d'avoir des discussions plus simples et sans ego. Les femmes ont aussi une capacité forte à **faire briller** leurs équipes, à les mettre en avant.



Chief People Officer chez JobTeaser

Anne Le Bruchec

Mesurer et comparer pour prévenir les déséquilibres :

« Pour parvenir à la parité, il faut **se mesurer.** »

Quels ont été les leviers mis en place pour atteindre la parité dans le comité exécutif ?

Avant toute chose, **on se mesure**. Sur tous les sujets RH, avant d'envisager des solutions ou des actions, nous analysons. Cela fait plusieurs années par exemple que nous mesurons la parité à tout niveau de management de l'entreprise (contributeur·ice individuel·le-s, managers, head of, comité exécutif). Nos résultats en progression tiennent également au fait d'avoir identifié certains recrutements clefs, sur des catégories ou nous n'étions pas bien pondérés.

Je mets souvent en avant le fait que nous avons un processus de recrutement basé sur des **critères objectifs**, ce qui permet d'éviter d'induire des biais lors du recrutement. Avoir le tout écrit garantit que nous misons sur des critères basés uniquement sur la compétence et les connaissances recherchées, et surtout pas sur du ressenti ou de l'émotionnel.

Nous investissons aussi sur la **formation** sur le sujet : nous avons ajouté à notre cursus « recrutement » le thème de la non-discrimination. Même si nous ne constatons pas de comportements inadéquats, cela nous semblait important d'avoir un échange sur le sujet avec tous les salarié·e-s amené·e-s à recruter.

JobTeaser, c'est :

- » Des solutions de recrutement innovantes pour accompagner les nouvelles générations
- » Un membre du French Tech 120
- » 3 femmes dans le comité exécutif
- » Un signataire du [Pacte Parité de la mission French Tech](#)



Ses actions rêvées

Mon focus principal porte sur la gestion de la **parentalité** en général parce que nous avons un enjeu lié à notre démographie. Nous allons réfléchir posément à tous les dispositifs, en 2023, en dialogue avec notre Comité Social et Économique.

Également, dans une précédente expérience professionnelle, j'ai beaucoup apprécié que la direction envoie des messages en faveur des femmes en **nommant proactivement des personnes pendant leur congé maternité**. C'est le geste le plus fort que j'ai jamais vu sur ce sujet, même si cela peut être à double tranchant car cela peut rendre plus difficile le retour post-congé.

Concernant le **retour au travail après le congé maternité**, nous avons un processus qui compte plusieurs points de contact. Nous faisons notamment toujours un **entretien RH avant et après** le congé avec une trame que l'on met à disposition de la collaboratrice et que les deux parties signent, afin qu'elle nous signale par exemple un éventuel souhait de mobilité à son retour, ou une inquiétude particulière.

D'autre part, nous avons mis en place sur un nombre croissant de métiers dans l'entreprise des grilles de salaire par niveau de séniorité. Nous faisons en plus systématiquement un benchmark interne et externe avant de faire une proposition salariale à un candidat. Nous sommes également vigilants sur **les revues de salaire** qui représentent un moment où on peut générer ou accroître les inégalités.

J'ai une courte anecdote sur le sujet des salaires. Récemment, en préparant une proposition salariale pour un candidat, nous nous sommes aperçus, à notre grande surprise, que les collaborateurs·trices de l'équipe n'étaient pas positionnés de manière homogène selon leur niveau d'expérience à ce poste. L'un des profils, issus d'une expérience préalable différente, affichait un écart significatif. Nous avons donc rectifié en augmentant les autres. On ne peut pas avoir d'écart si on ne sait pas le justifier et c'est une bonne raison d'**agir sans attendre**. Mais pour y parvenir, il faut se mesurer.



Fondatrice et directrice d'Ada Tech School

Chloé Hermary

Réécrire l'histoire des métiers de la tech pour attirer et former de façon plus inclusive :

« Quand on fait des choix pour son avenir, on est très influencé.e par ce que la société renvoie de nous, et c'est encore plus présent chez les femmes. »

Ada Tech School, c'est :

- » L'école Montessori de la tech pour un numérique plus divers et inclusif
- » Des élèves entre 18 et 50 ans avec une moyenne d'âge à 27 ans, et surtout tous les profils !
- » Chloé Hermary, fondatrice, directrice et passionnée de pédagogie

Comment Ada Tech School adresse le sujet de la parité ?

Avec Ada, je voulais changer l'école de A à Z pour que celles et ceux qui en sortent soient plus *empowered*, ancrés et compétents pour prendre leur place dans le monde de demain. Quand j'ai commencé à regarder comment l'école de demain doit former, la tech est venue vite car elle connaît un **enjeu de recrutement énorme**, du fait de la pénurie de talents en France, et elle représente une belle opportunité de marché. Le fait qu'il y ait **très peu de femmes dans les écoles d'informatique** et peu de diversité sociale a aussi retenu mon attention.

Ada a démarré ainsi, en repensant l'approche pédagogique de l'école avec une **méthode axée sur l'expérimentation**. D'autre part, on prend en compte que l'apprenant.e est avant tout un.e individu.e. Selon moi, l'école devrait apporter des **compétences humaines** : je sais me présenter, je développe ma confiance en moi, je développe mes compétences socio-professionnelles... Cela est hyper important quand on s'adresse aux femmes pour les faire entrer dans la tech.

Penser qu'une école d'informatique, ce n'est qu'une histoire de code et de savoir-faire techniques, c'est faire fausse route car on ne permet pas d'intégrer durablement l'entreprise. Cela reviendrait à former des gens qui font de la tech pour de la tech mais on aboutirait aussi à des outils numériques qui ne sont pas éthiques, responsables, robustes, durables ou bien pensés. Dans la pédagogie d'Ada, ce qui est très fort, c'est la volonté de donner aux apprenant.e-s les savoir-être au-delà des savoir-faire pour parvenir à un **écosystème tech plus durable et inclusif**.

Pour aller plus loin :

[Women considered better coders – but only if they hide their gender](#)

Technology | The Guardian

Quel est le profil de vos élèves ?

On a des personnes entre 18 et 50 ans avec une moyenne d'âge à 27 ans, et surtout **tous les profils** ! Dans nos recrutements, nous sommes confrontés à deux typologies de personnes : celles et ceux qui n'ont jamais travaillé et n'ont donc jamais été exposé.e-s à du sexisme dans le monde professionnel (mais potentiellement dans leurs études) et d'autres qui ont travaillé et qui ont vécu ça.

Par ce même biais, on voit également, d'une part, que l'on a stéréotypé le métier et, d'autre part, que l'on a même intentionnellement éloigné des personnes ou, de manière insidieuse, créé des barrières.

On a donc beaucoup travaillé la représentation, l'image et l'histoire.

Ce sont des métiers créatifs (on crée avec le code), collaboratifs (on ne peut pas créer un logiciel si on ne s'y met pas à plusieurs), et de service (on doit se poser la question de qui va bénéficier de son code).

Autre point important à Ada : on recrute sans prérequis technique ou diplôme et sur des compétences cœur au métier de développeur sans être technique. On pense donc que c'est important de **savoir avancer**, se tromper, se relever et aussi de **savoir communiquer**, travailler avec les autres et se remettre en question. Ce sont les **deux compétences clés du métier de développeur** et que n'importe qui peut avoir.

Réinclusion celles et ceux que l'on a détourné·e·s de la tech

Pour répondre au problème de pénurie de marché que l'on connaît dans la tech, il faut **toucher d'autres personnes** et rendre ce milieu plus attractif, en changeant la manière de former. D'un autre côté, il faut aussi **inclure** donc penser un modèle qui crée des opportunités à celles et ceux qui n'en ont pas aujourd'hui. Quand on fait des choix pour son avenir, on est en effet très influencé·e par les attentes venant de notre milieu et de la société, ce qui est **encore plus présent chez les femmes**.

Lors de nos recrutements, on entend en effet souvent deux choses : « On m'avait dit que ce n'était pas pour moi, j'ai toujours voulu faire de l'informatique et on m'a plutôt orienté vers la com' ». Ce qui prouve que les **biais d'orientation** de notre entourage ou de l'école jouent. D'autre part, on nous dit : « On m'a raconté que c'était pour les geeks qui sont ultra passionnés depuis tout petit, qui ne sortent pas et qui jouent aux jeux vidéo. Je ne me reconnais pas dans cette passion de la première heure. » On observe donc une façon non-professionnelle de présenter le métier, ce qui a aussi des impacts dans le monde de l'entreprise.

Comment s'y prendre pour démarrer sur la parité ?

C'est très compliqué de détourner un paquebot. Il faut prendre ces sujets rapidement, afin d'avoir une représentativité le plus vite possible. D'abord, il faudrait identifier des **viviers plus diversifiés** : si dans le panel de candidats, il n'y a que des hommes blancs, vous n'aurez bien évidemment que des hommes blancs dans votre équipe.

Ensuite, il y a le sujet du **process RH**, de la manière de recruter. Il faudrait procéder par des entretiens structurés avec des **questions comportementales** qui analysent ce que la personne a mis en place par le passé face à des situations données qui importent pour le poste – par exemple quand elle a rencontré un obstacle avec son équipe – comment a-t-elle déconstruit le problème, quel rôle a-t-elle occupé au sein du groupe etc. Il faudrait avoir les mêmes questions d'une personne à une autre afin de récolter cette data plus pertinente et qui permet de choisir in fine la personne qui a su démontrer qu'elle est la plus performante. Ce sont les entretiens les plus efficaces et inclusifs.

Enfin, il y a le sujet de la **formation** et du **management** car il faut bien que les personnes qui viennent restent et aient l'opportunité de se développer. J'entends que les contextes soient différents d'une entreprise à l'autre mais il faut s'équiper en termes de process de management pour que les personnes puissent être accompagnées à l'intérieur de l'entreprise. Cela reviendrait par exemple à **créer des espaces à l'intérieur de l'entreprise** où les femmes, qui vendent potentiellement moins leur travail et se manifestent moins quand elles ont des doutes, soient vraiment écoutées.

Dans la pédagogie d'Ada, ce qui est très fort, c'est la volonté de donner aux apprenant·e·s les savoir-être au-delà des savoir-faire pour parvenir à un écosystème tech plus durable et inclusif.



Conclusion

**Que retenir de
ces regards
croisés ?**

Les 10 points-clés

Au fil de ces douze portraits, se dessinent plusieurs leviers d'action concrets dont certains peuvent être facilement mis en place. En voici une sélection non-exhaustive :

01

Être sincère

Que ces entreprises aient défini une politique claire ou qu'elles s'engagent au jour le jour, chacune d'entre elles se dit intimement convaincue de l'intérêt de viser la parité. A contrario, si l'on souhaite tout de même s'engager pour l'image et non par conviction, les actions peu poussées et les résultats en demi-teinte se feront invariablement taxer de "pink washing".

02

Considérer la parité comme un vrai projet à piloter avec des données chiffrées

Pour mener une politique paritaire efficacement, il est indispensable de traiter ce sujet crucial au même niveau d'importance que d'autres thématiques. Comme pour tout autre projet, il faut donc commencer par un audit, éventuellement mené avec des associations ou organismes indépendants. Une fois cette étape indispensable réalisée, il est temps de mettre en place un plan d'action en fixant des objectifs quantitatifs et qualitatifs, des points de suivi, des KPI, des dates-clefs, une communication interne voire externe et, pour les plus ambitieux, un plan annuel. Car sans chiffres, il est difficile d'observer le progrès.

03

Sensibiliser les effectifs

Sensibiliser ses effectifs permet de diffuser la politique de parité le plus largement possible. Pour ce faire, on peut solliciter un organisme spécialisé sur le sujet afin de mettre en place des ateliers ou des conférences sur la diversité. On peut également choisir de donner la parole aux hommes aux positions élevées dans l'entreprise sur les sujets de parité. Un double intérêt se dégage de cette pratique : les speakers deviennent porte-parole de la parité tandis que l'audience observe que des personnes visibles deviennent acteurs du changement en s'exprimant publiquement sur ce thème.

04

Favoriser l'accès de certains postes aux femmes

C'est un fait : les postes les plus techniques trouvent peu de candidates. Élargir le panel de candidats en ayant recours à la chasse proactive de profils représente une solution efficace à ce problème car cette pratique invite à se tourner vers des profils que l'on se serait auparavant gardé de considérer. Si l'on souhaite commencer progressivement, exiger que toutes les shortlists comptent au moins une femme, constitue un excellent début.

Dans la même lignée, encourager la promotion des femmes leur montre que même les positions élevées leur sont accessibles. Grâce à ces rôles-modèles de dirigeantes, un effet mécanique d'entraînement se produit : leur nomination à ces postes facilite la projection d'autres femmes à des niveaux de hiérarchie qu'elles n'auraient peut-être pas osé envisager.

05

Veiller à l'inclusivité dans les offres d'emploi et les parcours de recrutement

L'écriture inclusive, la féminisation des métiers, le recours à un vocabulaire adapté (éviter les « ninja » et les « héros » par exemple) augmente le nombre de postulantes dans les secteurs qui ne leur est pas toujours accueillant, à l'image de la tech. De même, veiller à ce que les candidat-e-s rencontrent au moins une femme au cours de leurs entretiens permet une meilleure projection des postulantes sur le poste convoité.

Grâce à l'ensemble de ces bonnes pratiques, nous espérons inspirer de nouveaux acteurs du changement dans la tech. A votre tour, partagez votre expérience et vos leviers d'actions pour que la parité ne soit plus un sujet annexe, mais bien une partie intégrante de la culture de chaque entreprise tech. Vous pouvez nous adresser vos retours et vos conseils à l'adresse email suivante : laura.chevrier@littlebigconnection.com



6

Soutenir les jeunes parents

En aidant les parents à concilier vie privée et vie professionnelle, les entreprises réduisent les conséquences négatives de la maternité sur la carrière des femmes. Ainsi, proposer le télétravail, interdire les réunions à des heures trop tardives et mettre en place une crèche d'entreprise génère un cadre de travail plus propices aux jeunes parents.

7

Opter pour une grille de salaires

À l'image des quotas, la grille de salaires peut être considérée comme radicale mais elle n'en demeure pas moins efficace. En fixant un cadre clair et inflexible, cette mesure évince toute forme de discrimination sur le salaire et provoque ainsi des progrès notables et immédiats en termes d'équité.

8

Instaurer du mentorat

Soutenir les femmes à haut potentiel par un système de mentorat voire de marrainage au sein des entreprises est une mesure peu coûteuse qui présente beaucoup de vertus. Ces espaces de parole encouragent en effet la transmission et le partage entre les femmes tout en leur apportant confiance en elle. Ces moments privilégiés donnent aussi l'occasion aux marrainées de développer leur réseau et comprendre les clés qui leur manquent pour ouvrir les portes des hauts postes.

9

Proposer des sessions de formations spécifiques pour les femmes

Capacité à négocier, à prendre la parole, confiance en soi, sentiment de légitimité... On observe dans le monde du travail que les femmes ne manifestent pas toujours les mêmes forces que leurs collègues masculins. Pour se préparer aux réalités de certains postes, la formation via une société externe experte représente une solution de choix pour compenser ces inégalités.

10

Embarquer l'interne

Créer des groupes de travail agiles et autonomes permet d'embarquer très concrètement les collaborateurs motivés dans ce nouveau chapitre de l'entreprise. Pour qu'ils soient les plus efficaces possibles, il ne faut pas oublier de leur dégager du temps et un budget conséquent. Si ces communautés sont bien pilotées et que les ressources mises à leur service sont adaptées, les résultats dépasseront sans aucun doute vos attentes.

À propos de LittleBig Connection

LittleBig Connection est une scale-up française, leader en France et à l'international des solutions technologiques innovantes dédiées au nouveau monde du travail.

Notre vision

Le monde du travail se transforme à une vitesse fulgurante. Les entreprises doivent non seulement s'adapter à ces évolutions, mais également prendre une longueur d'avance en étant elles-mêmes actrices du changement.

Elles doivent adopter une organisation basée sur une gestion globale des talents, en mettant la compétence au cœur de chaque projet, afin de mobiliser les meilleurs profils, au moment et à l'endroit où elles en ont besoin.

Cela sous-entend de travailler de manière flexible avec tous types de partenaires, quel que soit leur statut, qu'ils soient collaborateurs internes à l'entreprise ou prestataires externes.

Notre mission

Nous créons un lien direct et transparent entre les entreprises et tous leurs partenaires externes, quelle que soit leur taille, afin qu'ils puissent faire équipe plus facilement que jamais.

Nos deux solutions

LittleBig Connect

Notre marketplace met en relation les grandes entreprises avec une communauté de 400 000 experts en transformation digitale et transformation durable.

LittleBig Rise

Une plateforme tout-en-un pour permettre aux grands groupes de gérer et piloter en un seul endroit toutes leurs prestations externes.

Chiffres clés



300

salariés dans le monde



40

pays d'activité



280

clients grands compte



400 000

experts

À propos de SISTA

Notre vision

SISTA est un collectif de femmes entrepreneures et investisseuses qui promeut plus de diversité dans l'économie numérique en encourageant notamment plus d'investissements dans les entreprises dirigées par les femmes. L'approche de SISTA est inédite en France.

En partenariat avec toutes les parties prenantes de l'écosystème, le collectif co-construit des bonnes pratiques afin de lutter contre les biais inconscients et faire émerger une génération de leaders plus divers.

À propos

Créée en décembre 2018 par Céline Lazorthes, Tatiana Jama et Valentine de Lasteyrie, l'ONG SISTA est dirigée par Alexia Reiss et son board est composé de Nathalie Balla (La Redoute & Relais Colis), Mercedes Erra (BETC - Havas Worldwide), Anne Lalou (La Web School Factory - Innovation Factory), Françoise Mercadal-Delasalles (CEO Credit du Nord), Stéphane Pallez (Française des Jeux), Fatoumata Ly (Ninti), Elisabeth Moreno (ex Ministre déléguée chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances), Cédric O (ex Secrétaire d'État au Numérique), Roxanne Varza (Station F), Jonathan Azoulay (Talent.io), Raphaëlle Martin-Neuville (Resilience) et Simon Dawlat (Batch).

LittleBig Connection

Contact Presse

Pour demande d'interviews, communiqué de presse ou actions de presse :

Géraldine Soulier

Conseillère presse

» geraldine.soulier@wemean.com

Irène Dottin

Corporate Communication Manager

» irene.dottin@littlebigconnection.com

SISTA

Contact

Alexia Reiss

Executive Director chez SISTA

» alexia.reiss@wearesista.com