

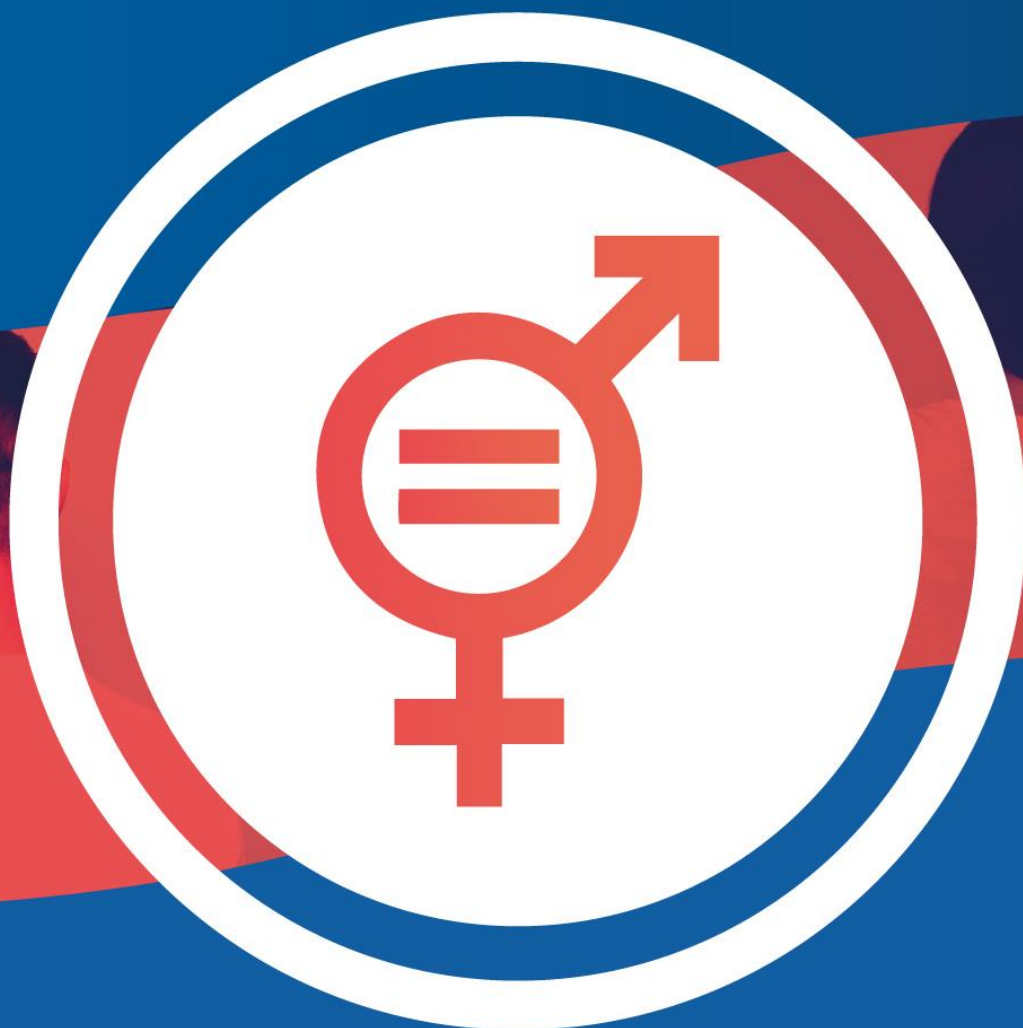


MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA RELANCE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# GUIDE DES BONNES PRATIQUES INNOVANTES EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES DANS LES ENTREPRISES



Le Conseil de la Mixité et de l'Égalité Professionnelle dans l'Industrie



# Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Table des matières .....   | 3  |
| Édito.....   | 5  |
| Le Conseil de la Mixité et de l'Égalité professionnelle dans l'Industrie.....  | 7  |
| Pourquoi ce guide des bonnes pratiques ? .....   | 8  |
| 1. Un guide en complément du cadre législatif existant sur l'égalité Femmes-Hommes en entreprise.....  | 8  |
| 2. Un guide pour répondre aux problématiques spécifiques du secteur industriel.....  | 9  |
| Ces acteurs s'engagent pour la mixité dans l'industrie.....  | 10 |
| 1. Les 18 Comités stratégiques de filière (CSF) du Conseil national de l'Industrie et les fédérations.....   | 10 |
| 2. Les membres du collectif IndustriElles.....   | 11 |
| Autodiagnostic Égalité Femmes-Hommes.....  | 13 |
| 30 bonnes pratiques pour une entreprise inclusive .....  | 16 |
| 1. Attirer les femmes dans l'industrie.....  | 16 |
| A. Se mobiliser pour faire évoluer l'image de l'industrie auprès des jeunes filles : mettre en avant les femmes de votre entreprise en tant que « rôles modèles »..... | 17 |
| B. Permettre aux femmes d'accéder à l'ensemble des secteurs et métiers de l'industrie : adapter ses processus de recrutement.....                                      | 22 |
| 2. Garder les talents féminins dans l'industrie.....   | 27 |
| A. Veiller à ce que les femmes et les hommes soient traités de la même manière tout au long de leur carrière .....   | 27 |
| B. Lutter contre toutes les formes de sexisme et pour une culture de travail plus inclusive .....  | 29 |
| 3. Permettre aux femmes d'évoluer dans l'industrie .....   | 31 |
| A. Développer le leadership en favorisant la mobilité ascendante.....  | 31 |
| B. Cultiver le leadership en favorisant un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.....   | 35 |
| Notes .....  | 38 |







# Le Conseil de la Mixité et de l'Égalité professionnelle dans l'Industrie

Lors de la réunion de son comité exécutif le 5 mars 2019 à Lyon, le **Conseil national de l'Industrie** a souhaité mettre en place un dispositif d'engagement volontaire et collectif au sujet de la parité et l'égalité Femmes-Hommes dans le secteur industriel : le **Conseil de la Mixité et de l'Égalité professionnelle**.

Placé sous l'égide d'**Agnès Pannier-Runacher**, ministre déléguée à l'Industrie auprès de Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances, et de la Relance, le Conseil est composé de représentants du secteur industriel (dirigeants d'entreprise, spécialistes des ressources humaines, représentants syndicaux, représentants des branches professionnelles) :

- **Sylvie Leyre**, présidente du Conseil, ex DRH de Schneider Electric France ;
- **Philippe Darmayan**, président de l'UIMM (Union des Industries et Métiers de la Métallurgie) ;
- **Margaret Johnston-Clarke**, directrice internationale de la Diversité et de l'Inclusion pour le groupe L'Oréal ;
- **Philippe Portier**, secrétaire national de la CFDT (Confédération Française Démocratique du Travail) ;
- **Christelle Toillon**, déléguée syndicale CFE-CGC (Confédération Française de l'Encadrement - Confédération Générale des Cadres) et élue CSE pour le groupe PSA (Peugeot Société Anonyme) ;
- **Nathalie Vaxelaire**, présidente de TRANE, vice-présidente de l'UIMM (Union des Industries et Métiers de la Métallurgie) Lorraine.

Lors de sa création, le Conseil s'est donné pour mission :

- d'identifier les causes profondes du manque de femmes dans l'Industrie ;
- de définir des objectifs d'intégration des femmes dans ces métiers et les plans d'actions associés en impliquant tous les acteurs concernés ;
- de mesurer les progrès par un suivi objectif.

En septembre 2019, le Conseil a annoncé sa feuille de route et a publié un plan d'actions, consultable [ici](#), qui s'articule autour de trois axes :

**Axe 1 – Education et orientation scolaire ;**

**Axe 2 – Orientation et formation professionnelle ;**

**Axe 3 – Gestion des carrières.**

# Pourquoi ce guide des bonnes pratiques ?

## 1. Un guide en complément du cadre législatif existant sur l'égalité Femmes-Hommes en entreprise

Une législation exigeante en lien avec les évolutions de la société :

- Pour tout savoir et se mettre à jour : [Le guide du Ministère du Travail](#) ;
- Un guide général sur le milieu des entreprises pour approfondir ses réflexions sur l'égalité professionnelle : Guide « Egalité Femmes-Hommes. Mon entreprise s'engage », réalisé par le Ministère du Travail, en partenariat avec le Secrétariat d'Etat en charge de l'Egalité entre les femmes et les hommes, 2017 : [Le guide des TPE/PME](#) ;
- Des guides sur des points spécifiques pour vous aider à mettre en œuvre certaines obligations légales :
  - Guide « Formation à l'égalité professionnelle : guide pour les entreprises », Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP), 2016 : [Guide du conseil supérieur de l'égalité professionnelle](#) ;
  - Guide « Aide à la réalisation des accords et plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes », réalisé par l'Observatoire de la Métallurgie : [Guide de l'observatoire de la métallurgie](#).

Néanmoins la mixité en entreprise va au-delà du cadre législatif car elle implique une transformation des fondamentaux de l'entreprise. La mise en œuvre de cet objectif passe par une multitude d'actions et de mesures qui doivent s'inscrire dans la durée pour que les **salariés** se l'approprient. Le rôle du DRH et des managers est clé dans cette transformation. Le partage de bonnes pratiques est donc un facteur majeur : définir et décliner des mesures en interne, les tester et évaluer, les ancrer dans l'entreprise.

## 2. Un guide pour répondre aux problématiques spécifiques du secteur industriel

Notre diagnostic : 3 grandes priorités sont à adresser pour le secteur industriel :

- 1. Attirer les femmes dans l'industrie ;**
- 2. Garder les talents féminins dans l'industrie ;**
- 3. Faire évoluer les femmes dans l'industrie.**

Notre objectif : fournir aux entreprises un ensemble de solutions concrètes et innovantes pour inspirer leurs actions en matière d'égalité Femmes-Hommes.

- Valoriser les initiatives d'entreprises industrielles qui se mobilisent en faveur de l'égalité Femmes-Hommes ;
- Produire une boîte à outil pragmatique et évolutive : nous souhaitons que ce guide puisse être mis à jour régulièrement, n'hésitez pas à partager vos actions novatrices à [conseil-mixite.dge@finances.gouv.fr](mailto:conseil-mixite.dge@finances.gouv.fr).

Votre intérêt à agir :

- une performance accrue ;
- une meilleure qualité de vie au travail de l'ensemble de vos salariés ;
- une capacité décuplée d'attirer des candidats ;
- une image positive auprès de vos partenaires.















# 30 bonnes pratiques pour une entreprise inclusive

## 1. Attirer les femmes dans l'industrie

### OBJECTIF

Chaque entreprise a un rôle à jouer dans l'évolution de la place des femmes dans l'industrie :

- **En travaillant sur l'image du secteur industriel, encore trop souvent perçu comme un milieu masculin.** Pour cela, le rôle de l'éducation et de l'orientation scolaire est primordial. Le but est de créer une dynamique de collaboration entre les entreprises et les établissements scolaires afin de valoriser les métiers de l'industrie auprès des jeunes filles ;
- **En ouvrant l'ensemble des secteurs industriels et leurs métiers aux femmes.** Le but est de réfléchir aux représentations stéréotypées (ex : les « métiers d'hommes ») qui ont pu façonner, de manière inconsciente, la construction des postes au sein de l'entreprise et orienter les processus de recrutement.

### INTERÊT POUR L'ENTREPRISE

Conduire une politique active en matière d'égalité Femmes-Hommes ce n'est pas seulement s'inscrire dans une démarche positive pour l'ensemble de la société. C'est également un véritable enjeu de croissance et de compétitivité pour votre entreprise :

- **élargir votre vivier de recrutement et accroître vos possibilités de trouver des talents ;**
- **faire connaître votre entreprise, véhiculer une image engagée** auprès de vos partenaires, de vos clients et de votre vivier de recrutement ;
- **accroître vos performances** : la corrélation entre la mixité d'une entreprise, dans l'ensemble de ses équipes, et la performance de cette entreprise est aujourd'hui largement démontrée, la mixité permet d'enrichir les points de vue, favorise la créativité et l'innovation.









## #5 Mettre en place des campagnes de communication (réseaux sociaux, site internet, affiches) afin de promouvoir les métiers de l'industrie en mettant en avant les collaboratrices de votre entreprise

- Cette initiative peut être conduite en partenariat avec des élèves de lycées ou en études supérieures (école/BTS communication pour concevoir la campagne par exemple).



### **Le guide de l'UIMM**

Dans son dossier « Renforcer la mixité dans l'industrie », l'UIMM met en avant des témoignages d'Industrielles engagées. Ce type de visuel et de format permet de valoriser des femmes de l'industrie qui s'épanouissent dans des domaines traditionnellement associés aux hommes, des femmes compétentes dans toutes les fonctions d'une entreprise et à toutes les strates de la hiérarchie.

[https://www.uimm-grandhainaut.fr/wp-content/uploads/2018/09/ie\\_cahier\\_national\\_-\\_n\\_4\\_-\\_septembre\\_2018.pdf](https://www.uimm-grandhainaut.fr/wp-content/uploads/2018/09/ie_cahier_national_-_n_4_-_septembre_2018.pdf)



### **Sanofi, site de Maisons-Alfort**

A l'occasion de la Semaine de l'Industrie 2019, des collaboratrices de Sanofi ont réalisé de petites vidéos dans lesquelles elles se filment tout en présentant les différentes activités du site. Diffusées sur les réseaux sociaux, l'objectif de ces vidéos est de promouvoir les femmes dans l'industrie pharmaceutique, ceci dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise.

<https://twitter.com/SanofiFR/status/1109007914382123015>







## #9 Se rapprocher de réseaux d'entreprises afin d'organiser des événements destinés à promouvoir les femmes dans l'industrie



### **Bouge ta Boite**

« Bouge ta Boite » est un réseau business féminin pour les entrepreneures qui souhaitent développer leur potentiel. Son objectif est d'offrir un système de recommandations et permettre à ses membres de renforcer leurs compétences. Présentes sur l'ensemble du territoire, les Bougeuses se réunissent une fois par semaine dans leurs cercles locaux, organisent des ateliers Partager et Enrichir ses compétences, proposent des formations gratuites, etc.



### **Cercles InterElles**

Le Cercle InterElles est engagé depuis 18 ans en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle dans les secteurs scientifiques et technologiques, avec l'ambition de créer les conditions favorables à l'équilibre des genres et à la performance. Chaque année, le Cercle organise un colloque qui associe analyses et avancées concrètes, témoignages et expertises sur différentes thématiques qui sont le fruit des chantiers menés tout au long de l'année. Sa retransmission en région permet aux membres des réseaux des entreprises partenaires de vivre l'événement en direct.



### **Femmes Ingénieurs**

Femmes Ingénieurs est une association dont le programme d'actions vise à attirer plus d'étudiantes vers les formations d'ingénieur, à encourager les femmes ingénieurs à gérer leur carrière professionnelle avec dynamisme et à faire tomber un certain nombre de stéréotypes. L'association met en place des actions dans le système scolaire afin de faire connaître le métier d'ingénieur aux jeunes filles. Elle intervient également en collaboration avec les entreprises qui s'engagent à développer des programmes de mixité et diversité.













- Objectiver et mettre en évidence les compétences nécessaires pour accéder à un poste. Le choix du manager ne doit se faire qu'au regard de ces compétences. Il faut éviter tout biais issus de stéréotypes inconscients (telle qu'une association « naturelle » entre homme et autorité/capacité d'encadrement ou entre femme et minutie/capacité organisationnelle).
- Créer des temps d'échanges spécifiques entre la direction et les managers relatifs aux perspectives de développement de carrière des employées féminines identifiées comme clés pour l'entreprise (People Review). Cela permet de ne pas invisibiliser, même de manière inconsciente, les talents féminins.

#### **Eramet**

*Eramet a mis en place des People Review exclusivement dédiées à une population féminine et a repris le principe Best Woman for the Job en recherchant systématiquement des talents féminins pour chaque remplacement ou ouverture de poste.*

## **#22 Accompagner les talents féminins de votre entreprise en leur permettant de développer leurs compétences, notamment via des formations internes et/ou externes**

- Mettre en place des programmes de formation spécifiquement dédiés aux femmes notamment dans les domaines / fonctions à prédominance masculine.

#### **Pfizer**

*Pfizer a mis en place le programme Female Aspiring Talent Europe (FATE), permettant chaque année à des collaboratrices de plusieurs pays européens de développer leurs compétences professionnelles et personnelles. Sur le long terme, cette formation réservée aux femmes leur permet de clarifier leurs ambitions, de reconnaître leurs points forts et d'accélérer l'évolution de leur carrière. En 2020, 32 collaboratrices participent aux différentes sessions de mentoring et plus de 200 femmes ont pu bénéficier du programme depuis son lancement.*

- Compléter les formations de mise à jour / gain de compétences par branche (upskilling) par des formations de diversification des compétences (cross-skilling) notamment tournées vers les métiers d'avenir (par exemple : des ateliers pour apprendre à coder).

#### **Le programme EVE conçu par Danone**

*Programme inter-entreprises qui vise à développer le leadership féminin et encourager l'ascension des femmes dans les postes à responsabilité en entreprise.*

*Il se présente sous la forme d'un séminaire au cours duquel 3 thématiques sont abordées : oser être soi-même, travailler sa communication et s'inspirer de témoignages extérieurs.*

*Pour s'inscrire : [programme.eve@danone.com](mailto:programme.eve@danone.com).*



## #24 Revoir les critères de gestion des carrières pouvant créer des différences de traitement (ancienneté, d'interruptions de carrières, disponibilité, etc.)

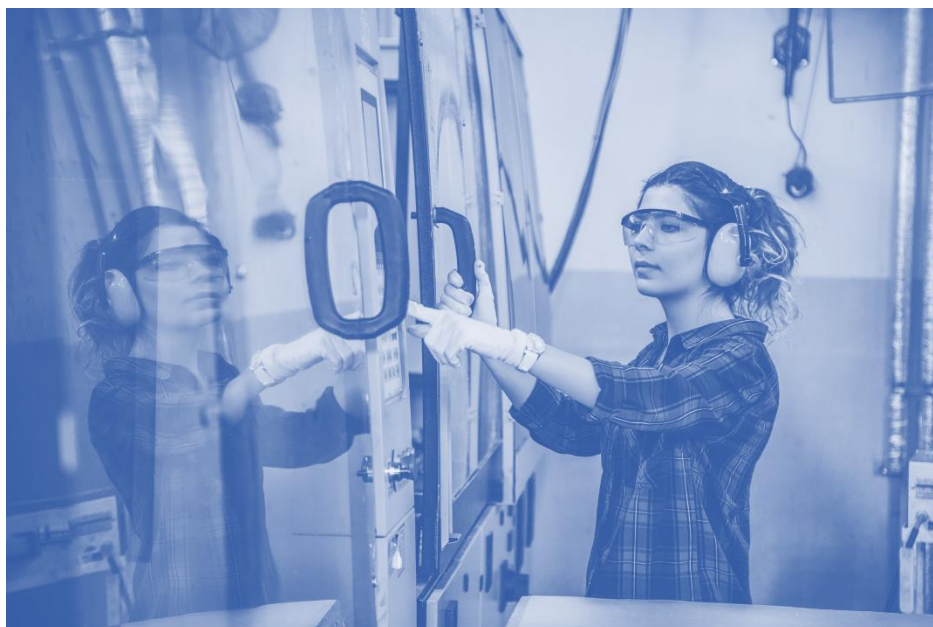
- Notamment, le critère de l'âge et de la situation familiale (maternité) ne doivent pas intervenir dans la détection, le suivi et le développement des talents.
- Instaurer des points de vigilance à tous les échelons de la hiérarchie.
- Lutter contre le sexisme bienveillant, par exemple ne pas présumer qu'une femme ne voudra pas d'une opportunité de mobilité parce qu'elle vient d'avoir un enfant, lui poser directement la question.

## #25 Favoriser la présence de femmes à toutes les strates des organisations syndicales et patronales, notamment au sein des organes dirigeants et postes à responsabilité



### La CFE-CGC

- A créé un réseau de femmes militantes de la Métallurgie ;
- Met en avant les femmes militantes dans son magazine d'actualités ;
- Communique sur des militantes qui tiennent le mandat de secrétaire de CSE [https://www.youtube.com/watch?v=85bcoCYTCIM\\*](https://www.youtube.com/watch?v=85bcoCYTCIM*)













Contacts presse :

Cabinet d'Agnès Pannier-Runacher : 01 53 18 44 38  
*[presse.semef@cabinets.finances.gouv.fr](mailto:presse.semef@cabinets.finances.gouv.fr)*

Direction générale des entreprises : 01 79 84 31 94  
*[pauline.manier@finances.gouv.fr](mailto:pauline.manier@finances.gouv.fr)*