



LIVRE BLANC  
**2021**

---

**MANIFESTE**

#ReconversionFemmesNum

# EDITEUR Syntec Numérique x Social Builder



**Emmanuelle LARROQUE**  
Fondatrice et Directrice générale  
de Social Builder



**Godefroy DE BENTZMANN**  
Président de Syntec Numérique

Depuis 2019 et la publication de notre Manifeste pour la reconversion professionnelle des femmes, nous avons mobilisé de nombreux signataires, entreprises, organisations, organismes de formation, qui partagent notre souhait de favoriser la reconversion professionnelle des femmes pour répondre au constat qui fonde notre mission : le manque de mixité dans le secteur du numérique.

Ensemble, nous avons créé un élan fédérateur pour engager les acteurs de l'écosystème numérique pour plus de mixité dans le secteur.

Cette année, en 2020, les usages numériques ont pris une place prépondérante dans nos vies quotidiennes – un phénomène largement dû à la crise sanitaire.

Aujourd'hui, nous allons plus loin encore avec ce livre blanc pour la reconversion professionnelle des femmes dans le numérique.

Les entreprises de l'écosystème du numérique, des start-up aux grandes groupes, se rejoignent sur deux points essentiels : toutes connaissent une pénurie de talents dans leurs effectifs tech et déplorent l'absence de mixité femme-homme.

Il est encore temps d'inverser la tendance !

La reconversion professionnelle est une approche extrêmement efficace pour intégrer des professionnel.le.s dans des effectifs tech, en se saisissant des multiples opportunités du secteur.

Les dispositifs pour favoriser la reconversion professionnelle sont nombreux, les initiatives régionales et nationales existent. Mais ils sont pour l'instant trop méconnus par les entreprises et les publics. Face à l'homogénéité des effectifs dans le secteur de la tech, nous avons besoin d'agir concrètement pour favoriser la mixité et créer une société plus égalitaire.

Il est donc impératif de favoriser l'appropriation des compétences numériques et de soutenir les initiatives contribuant à accélérer la présence des femmes dans le secteur. afin de leur donner toutes les chances pour accéder aux mêmes opportunités que les hommes.

C'est là l'ambition fondamentale de ce livre blanc pour la Reconversion des femmes dans la tech, de Syntec Numérique et de Social Builder : donner une réponse concrète aux enjeux et besoins divers de l'écosystème numérique, en valorisant des actions expérimentées et éprouvées par les entreprises et en donnant la parole à ces femmes, qui ont fait le pari de la reconversion professionnelle dans le numérique.

Ce livre blanc a également vocation à devenir une ressource pour inspirer, outiller et accompagner d'autres organisations et plus de femmes à faire le choix de la reconversion. Il ne suffit pas de sensibiliser les femmes et toutes les parties prenantes à l'action pour plus d'inclusion dans le numérique pour que ces dispositifs fonctionnent. Il faut accompagner et intégrer ces profils en reconversion dès leur entrée dans la structure d'embauche pour assurer la réussite d'une insertion professionnelle pérenne. L'accompagnement des talents en entreprise est d'ailleurs un des engagements prioritaires de notre Manifeste pour la reconversion professionnelle des femmes.

Ne sous-estimons pas l'appétence des femmes pour les métiers du numérique.

Les professionnelles que nous avons rencontrées, ont témoigné de leur envie de construire un monde numérique. C'est maintenant aux entreprises de donner leur chance à ces profils en reconversion.

Dans un marché de l'emploi ultra concurrentiel, la fidélité de ces nouveaux talents, déterminés et sûrs de leur choix, est un réel atout pour les entreprises. En effet, la rétention des effectifs est un enjeu critique pour l'écosystème numérique. Faites confiance aux profils en reconversion et tirez parti de leur motivation, leurs expériences et leurs forces.

Ce livre blanc est l'outil essentiel pour agir et participer à l'action commune pour la mixité dans le numérique.



# Cédric O

Secrétaire d'Etat chargé de la Transition numérique et des Communications électroniques

Le numérique est le secteur qui a créé le plus d'emplois en 2019 en France. Cette année encore, plus de 200 000 postes sont à pourvoir dans le domaine. Le dynamisme est bien là !

La transition numérique qui accroît et diversifie les usages du digital s'est accélérée pendant le confinement lié à la crise sanitaire de la COVID-19. Collectivement, nous avons su utiliser et développer les outils numériques pour continuer à travailler, à nous former et à communiquer.

Si certains secteurs d'emploi sont toujours affectés par la crise sanitaire en cours, le numérique est l'opportunité prioritaire face à cette crise et dont la France doit se saisir pour créer des emplois sur le territoire et activer la relance économique.

Les besoins en recrutement sont là et l'économie numérique manque de talents. Il est temps d'investir massivement dans la formation aux métiers du numérique afin que chacun.e puisse s'y reconvertir et y trouver sa voie. Il est temps également pour les entreprises d'adopter massivement la reconversion et les profils en reconversion qui permet à chacun.e de tracer sa voie dans un secteur qui bâtit l'avenir, en tirant parti de ses forces et de ses expériences.

La mixité femme-homme est l'enjeu prioritaire d'un secteur, dans lequel les femmes ne représentent qu'un quart des professionnel.le.s. Pourtant la mixité est indispensable pour penser les usages et les évolutions sociales, sociétales et économiques de demain et permettre aux entreprises de performer grâce à la diversité.

Plus que jamais, en 2020, le numérique est l'opportunité dont la France doit se saisir pour créer des emplois sur le territoire et la reconversion professionnelle est une piste prioritaire pour permettre de répondre aux besoins criants du secteur.

Entreprises, pouvoirs publics, écoles de formations, ensemble, c'est à nous de nous mobiliser pour une économie numérique inclusive pour toutes et tous.

|   |      |
|---|------|
| <b>Introduction</b>   | p.06 |
| Constat place des femmes dans la tech   |      |
| Mixité dans le numérique ?  |      |
| La reconversion pour plus de mixité ?   |      |
| <b>Le Manifeste #ReconversionFemmesNum</b>  | p.13 |
| L'ambition du Manifeste   |      |
| Les 6 engagements   |      |
| Bilan 2020  |      |
| <b>I. Où et comment chercher les profils de femmes en reconversion ?</b>  | p.17 |
| • La Préparation Opérationnelle à l'Emploi  |      |
| • L'apprentissage   |      |
| • La professionnalisation   |      |
| • Avec qui mettre en place ces dispositifs  |      |
| <b>II. Comment devenir attractif.ve pour les profils de femmes en reconversion ?</b>  | p.37 |
| • Des offres de recrutements attractives  |      |
| • Un processus de recrutement qui intègre des femmes  |      |
| <b>III. Accompagnement des profils en reconversion en interne</b>   | p.49 |
| • La nécessité d'une culture de l'inclusion   |      |
| • Un accompagnement dès l'arrivée en entreprise   |      |
| <b>IV. Rétention des talents</b>  | p.59 |
| • La GPEC / Workforce planning  |      |
| • Ecoles de formation internes  |      |
| <b>V. Evolution des pratiques des entreprises et aller plus loin avec d'autres actions pour plus de mixité dans la tech</b> | p.83 |
| • L'évolution des pratiques des entreprises   |      |
| • Autres actions pour plus de mixité dans la tech   |      |
| <b>Conclusion</b>   | p.83 |
| <b>Remerciements</b>  | p.85 |
| <b>Sources</b>  | p.86 |



# INTRODUCTION

## #Constat place des femmes dans la tech

### Chiffres

Le constat est clair. Aujourd'hui, seulement 27,9% de femmes sont employées dans le secteur du numérique et ce chiffre descend à 16% de femmes dans les métiers dits "techniques".

En d'autres termes, si vous travaillez dans le service des ressources humaines d'une entreprise de service numérique (ESN) - Ubisoft par exemple - vous faites partie de ces 27,9%. En revanche, si vous faites partie de l'équipe IT d'une ESN (Ubisoft) ou d'une autre entreprise (telle que Castorama), vous faites partie des 16%.

Nous avons toutes et tous conscience que si les femmes sont si peu nombreuses dans le secteur de la tech, c'est parce qu'elles sont très peu présentes en filière informatique des écoles d'ingénieur.e.s<sup>1</sup>. La situation est pourtant plus complexe : le nombre de femmes en informatique ne diminue pas, en revanche le nombre d'hommes augmente de manière exponentielle, faisant de facto chuter le pourcentage de femmes dans cette filière.

<sup>1</sup>Le taux moyen de féminisation des Écoles d'ingénieur.e.s membres de la CGE s'élève à 32,5%, livre blanc ["Égalité Femmes - Hommes"](#) de la Conférence des Grandes Écoles, juin 2020

## Pourquoi si peu de femmes dans la tech ?

Au fond, la vraie question n'est pas de savoir pourquoi est-ce qu'il y a si peu de femmes dans la tech mais pourquoi il y a autant d'hommes. En d'autres termes, il ne s'agit pas de se demander si les filles aiment l'informatique mais de comprendre les raisons de l'appétence pour la maîtrise de l'ordinateur des garçons depuis le début des années 1980.

Car si le pourcentage des femmes présentes dans le secteur du numérique est aujourd'hui très faible, ça n'a pas toujours été le cas.

Lors de l'apparition de l'informatique moderne dans les années 1940, l'armée a engagé des centaines de femmes pour résoudre des calculs complexes qui amélioreraient la précision des armes sur les champs de bataille. Tout au long des années 50 et 60, les femmes travaillaient souvent dans le software, tandis que les hommes étaient spécialisés dans le hardware. Pourquoi ? Parce que le software était perçu comme un travail propre ne nécessitant pas une grande force physique, que cette activité s'exerce dans le secteur tertiaire et qu'elle permet de travailler de chez soi.

Ainsi en 1967, le magazine *Cosmopolitan* qui s'adresse majoritairement aux femmes a

même publié un article décrivant l'informatique comme une alternative intéressante au travail de secrétariat !

Au cours des années 1970 et 1980, le nombre de femmes poursuivant des études en informatique a régulièrement augmenté pour atteindre 37%<sup>2</sup> en 1984. Ce chiffre est aujourd'hui divisé par deux ! Mais alors... que s'est-il passé ?

Ce phénomène systémique est lié à une socialisation basée sur le genre, qui peut parfaitement s'apparenter avec l'image de l'entonnoir. Les individus passeraient par différentes sphères de socialisation (la famille, l'école, les médias, etc.) qui, au fur et à mesure, diminueraient leur chance de s'orienter dans le numérique. Pourtant, une chose est sûre, le haut de l'entonnoir est large. En effet, il n'y a rien de biologique dans ce phénomène comme le rappelle Catherine Vidal dans son ouvrage "Cerveau, sexe et pouvoir" : «Le cerveau, lorsque nous venons au monde, est à peine formé, 10%. La variabilité entre individus du même sexe est égale ou supérieure à la variabilité entre les sexes.» Le reste est construit en fonction de l'environnement externe, c'est-à-dire la manière dont une personne sera éduquée.

Le phénomène commence très jeune - au travers de la sphère de socialisation familiale. Des études avancent que lorsque vous montrez à un bébé de 10 mois des outils de cuisine et de bricolage, ce bébé les associe respectivement à sa mère et à son père.

Or, au début des années 1980, le micro-ordinateur commence à se répandre chez les garçons adolescents, toujours les premiers équipés quand on achète de nouveaux gadgets techniques. Ils seront par la suite les utilisateurs prioritaires, sinon exclusifs, de l'ordinateur familial.

Au-delà de cette première sphère de socialisation - la famille - l'individu passe ensuite par différentes sphères, dont celle des médias. Si l'article de *Cosmopolitan Magazine* avait eu un impact positif sur le nombre de femmes dans le secteur de l'informatique, la médiatisation extrême de Steve Jobs et Bill Gates les a transformés en héros du secteur en pleine expansion, tout en invisibilisant les femmes de la tech.

Avec ces nouveaux rôles modèles masculins, l'intérêt des hommes est passé du hardware au software. L'ensemble de ce phénomène contribue à construire des rôles sociaux genrés ayant un impact sur l'orientation des filles.

<sup>2</sup> Selon le "Bureau of Labor Statistics"



« 27,9% C'EST LA PART DE FEMMES QUI SONT EMPLOYÉES DANS LE SECTEUR DU NUMÉRIQUE »



« LES INDIVIDUS PASSERAIENT PAR DIFFÉRENTES SPHÈRES DE SOCIALISATION QUI, AU FUR ET À MESURE, DIMINUERAIENT LEUR CHANCE DE S'ORIENTER DANS LE NUMÉRIQUE. »



## #Mixité dans le numérique

### Qu'est-ce que la mixité ?

La mixité des métiers fait référence à la présence de femmes et d'hommes dans un même secteur professionnel, sans être forcément paritaire. Un métier est dit mixte lorsque les femmes et les hommes représentent une part comprise entre 40 % et 60 % de ses effectifs. La définition des métiers est celle utilisée par l'appareil statistique national en termes de familles professionnelles, qui décompte 87 groupes de métiers. Actuellement, seulement 17% des métiers sont mixtes (13 familles professionnelles sur 87) et la moitié des femmes se concentre dans seulement 12 familles professionnelles sur 87, contre 20<sup>3</sup> pour les hommes. Notons qu'il s'agit majoritairement des métiers du "care"<sup>4</sup>, qui sont les moins rémunérés et valorisés.

### Pourquoi choisir la mixité ?

Selon le rapport McKinsey de novembre 2018, la résorption du "gender gap" constitue un enjeu majeur : la pleine intégration des femmes dans la population active pourrait représenter une hausse de 2 100 milliards de dollars du PIB annuel de l'Europe occidentale et de 330 milliards de dollars pour la France<sup>5</sup>.

Et le numérique est fortement contributeur de cette dynamique de croissance. Ainsi, une étude menée par la Commission européenne montre que la présence accrue des femmes dans le secteur de l'économie du numérique pourrait augmenter de 9 milliards d'euros le PNB de l'Union européenne chaque année.<sup>6</sup>

Outre la croissance à long terme, il est impératif d'augmenter le nombre de femmes dans le secteur pour trois autres raisons essentielles.

Tout d'abord, pour des raisons évidentes de justice sociale et économique. Il s'agit simplement d'une question de droits humains, d'égalité pour donner les mêmes opportunités à tout le monde et permettre d'accéder à un niveau de rémunération équivalent.

D'autre part, c'est un enjeu purement quantitatif. Dans un secteur en tension avec une pénurie globale de ressources, se passer de la moitié de la population n'est ni envisageable ni acceptable.

Cette mixité est indispensable à un développement harmonieux de l'usage des technologies et à leur appropriation par tou.te.s : la société numérique ne peut se construire de manière équilibrée sans une représentation égalitaire

des femmes et des hommes pour penser les usages de demain, bâtir les infrastructures et développer les solutions digitales dont les impacts sociétaux, sociaux et économiques sont croissants. Une société numérique ne peut pas être conçue et définie uniquement par des hommes.

Enfin, il s'agit d'un enjeu de performance : la mixité augmente le bien-être des collaborateurs et permet de concevoir des solutions répondant aux besoins de tou.te.s. En effet, une diversité de profils, c'est une diversité de points de vue et ainsi une diversité de solutions proposées à un problème donné.

En d'autres termes, la mixité et plus largement, la diversité font la richesse des solutions des entreprises. La mixité n'est donc pas accessoire, c'est un impératif social et économique.

<sup>3</sup> Selon le Laboratoire de l'Égalité

<sup>4</sup> Les métiers du care font référence à tous les métiers liés au soin à la personne

<sup>5</sup> Rapport McKinsey Women Matter, novembre 2018

<sup>6</sup> Étude Commission européenne, 2013

## #La reconversion pour plus de mixité ?

### Les enjeux de la reconversion professionnelle

En 2016, 50%<sup>7</sup> des femmes en France, âgées de 25 à 34 ans, sont diplômées du supérieur, néanmoins leur diplôme ne les protège pas de l'exclusion du secteur du numérique. Pourquoi ? Parce que les pratiques et les critères de recrutement n'ont pas suffisamment évolué face à la pénurie de compétences.

Il est aujourd'hui nécessaire de changer de paradigme et de perception en matière de recrutement interne et externe pour agir plus efficacement. La reconversion s'impose alors comme la solution pour répondre à cet objectif.

La reconversion professionnelle est le processus par lequel un individu change de secteur professionnel ou de métier durant son parcours. C'est une démarche qui nécessite une profonde réflexion de ce qui guide chacun.e d'entre nous, ses choix et ses aspirations.

Bien souvent, la reconversion professionnelle passe par le suivi d'une nouvelle formation ou l'acquisition de nouvelles compétences.

Le Ministère du Travail a d'ailleurs fait ses dernières années de la formation professionnelle des

salarié.e.s une de ses priorités, en déployant des outils pour favoriser l'accessibilité des dispositifs de formation (plan de développement des compétences, compte personnel de formation, bilan de compétences, validation des acquis de l'expérience,...) ainsi que des moyens financiers considérables (plan d'investissement des compétences etc).

Pour répondre aux enjeux de l'inclusion des femmes dans le numérique, la reconversion professionnelle apparaît comme un levier puissant de mixité.

<sup>7</sup> Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, 'Vers l'égalité femmes-hommes? Chiffres clés 2019'





Godefroy DE BENTZMANN –  
Président de Syntec Numérique

"Nous sommes tous unanimes pour dire que nous avons besoin de davantage de femmes dans les métiers du numérique, trop peu représentées aujourd'hui. A travers ce manifeste, nous souhaitons mobiliser massivement les entreprises de tous secteurs dans le but de multiplier les actions pour accueillir les femmes souhaitant se reconverter."



Emmanuelle LARROQUE –  
Fondatrice et Directrice générale  
de Social Builder

"Valorisons la reconversion professionnelle. Les politiques de recrutement doivent évoluer et prendre en compte la formation continue et les compétences transverses. Les compétences techniques peuvent s'acquérir tout au long de la vie."

### Notre ambition

27,9%<sup>8</sup>. C'est de nos jours la représentation des femmes en France dans les métiers du numérique. Et c'est pour faire bouger ce chiffre que Syntec Numérique et Social Builder ont décidé de lancer le Manifeste #ReconversionFemmesNum : un Manifeste qui a pour ambition

de concrétiser la mixité dans les métiers du numérique en mobilisant les entreprises pour qu'elles mettent en place des actions pour favoriser la présence de femmes avec des parcours professionnels variés.

<sup>8</sup> Etude Syntec Numérique, 2018

### Les 6 engagements concrets

A travers ce Manifeste, Syntec Numérique et Social Builder ont l'ambition de faire évoluer la perception des entreprises en matière de recrutement interne et externe en leur proposant de s'engager sur au moins 3 des 6 engagements ci-dessous :

- 01** **Élargir leurs critères de recrutement** – notamment pour les métiers dits techniques – pour prendre en compte le potentiel, les compétences transverses, la posture et l'ensemble du parcours de formation qu'il soit initial ou continu.
- 02** **Valoriser tous types de parcours professionnels** dans les processus de recrutement.
- 03** **Recruter des profils de tout âge** et miser sur la motivation, l'appétence, la capacité d'adaptation et d'apprentissage.
- 04** **Mettre en place des actions et des dispositifs d'accompagnement** pour assurer l'accueil et l'intégration des talents en reconversion vers le numérique au sein de l'entreprise.
- 05** **Accompagner la mobilité interne** en mettant en place les ressources et les actions de formation nécessaires pour assurer des parcours individuels d'évolution interne.
- 06** **Former leurs salarié.e.s aux pratiques favorisant l'inclusion et l'égalité Femmes/Hommes**

Chaque année, les entreprises signataires s'engagent à communiquer le nombre de femmes, en reconversion vers les métiers du numérique, recrutées en externe ou en interne et les actions mises en place, afin d'illustrer la concrétisation de leurs engagements.

## Que s'est-il passé en 1 an ?

Depuis le lancement du Manifeste, en mai 2019 à Vivatech en présence de Cédric O - Secrétaire d'Etat auprès du Ministre de l'Economie et des Finances et du Ministre de l'Action et des Comptes publics, chargé de la Transition numérique et des Communications électroniques, 148 entreprises se sont engagées à nos côtés pour favoriser la présence des femmes dans les métiers du numérique. Ces mêmes entreprises ont déclaré avoir recruté 533 femmes en reconversion en externe ou en interne depuis son lancement.

Au début de l'année 2020, le cap des 100 signataires du Manifeste #ReconversionFemmesNum fut atteint : l'occasion d'organiser une matinée de workshop avec

les entreprises signataires, d'accueillir Chiara Corazza, directrice du Women's Forum et qui s'est vue confier par le gouvernement une mission pour améliorer la place des femmes dans les métiers d'avenir fin 2019. Partage d'expérience et réflexion collective étaient au rendez-vous pour échanger autour d'un objectif commun : faire évoluer les pratiques en entreprise.

Aujourd'hui, 1 an et demi après le lancement du Manifeste #ReconversionFemmesNum, nous vous proposons ce livre blanc qui deviendra rapidement l'outil indispensable à toute entreprise souhaitant recruter plus de profils de femmes en reconversion et avoir accès aux moyens et solutions pour y parvenir.

## Les temps forts de l'année

16 MAI 2019

● LANCEMENT DU MANIFESTE #RECONVERSIONFEMMESNUM



Lancement du Manifeste à l'initiative de Syntec Numérique et Social Builder, en présence de Cédric O lors de Viva Technology

14 JANVIER 2020

● 100 SIGNATAIRES



Seulement 6 mois après le lancement du Manifeste, 100 entreprises s'engagent dans cette démarche avec l'ambition de faire évoluer leur posture en matière de recrutement et d'évolution

4 FEVRIER 2020

● MATINEE DE WORKSHOP



Rassemblant les entreprises signataires, ce workshop est une occasion unique de réfléchir collectivement aux défis à relever pour mener à bien ce combat autour de tables rondes et d'ateliers de travail

4 MARS 2021

● PUBLICATION DU LIVRE BLANC SUR LA RECONVERSION



Publication du livre blanc afin d'outiller et accompagner l'ensemble des entreprises s'intéressant au recrutement de femmes en reconversion



# Où chercher les profils de femmes en reconversion ?

Il existe de nombreux dispositifs prévus pour faciliter et accompagner la reconversion des professionnel.le.s et concrétiser un changement de cap dans leurs parcours professionnels. En raison de la pénurie de profils, le numérique est particulièrement friand et innovant en matière de dispositifs innovants pour former et recruter des candidat.e.s.

1

## • La Préparation Opérationnelle à l'Emploi

### Des formations courtes pour des métiers qui recrutent

La Préparation Opérationnelle à l'Emploi est un dispositif gratuit de formation à des métiers en tension piloté par Pôle Emploi. Son enjeu est double puisqu'il s'adresse à la fois aux entreprises qui ont un besoin spécifique de recrutement et aux demandeurs.e.s d'emploi qui souhaitent se former à des métiers qui recrutent. La POE se décline en deux dispositifs : la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle (POEI) ou la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (POEC).

La première, la POEI, est une formation préalable à l'embauche. Financée par Pôle Emploi, l'OPCO<sup>9</sup> et la ou les entreprises recruteuses, elle permet à des demandeurs.e.s d'emploi souhaitant se reconvertir de bénéficier d'une formation gratuite de 400 heures (3 mois) avec un emploi à la clé dans l'entreprise visée. L'entreprise recruteuse est partie prenante du processus de recrutement de la promotion et sélectionne en amont de la formation les futur.e.s collaborateurs.rice.s qui vont intégrer ses effectifs. Pour les entreprises du numérique, l'OPCO concerné est Atlas. Il existe également des dispositifs expérimentaux de 600 heures à 800 heures qui visent à accompagner des publics

spécifiques (publics éloignés de l'emploi par exemple) ou à former sur des métiers particulièrement techniques.

Dans le cadre d'une reconversion professionnelle, la POEI est un dispositif permettant à l'entreprise de recruter des femmes, profils atypiques, aux parcours diversifiés et parfaitement opérationnels après une formation de 3 mois. C'est également sécurisant pour les femmes puisque pendant sa formation, la candidate devient stagiaire de la formation continue et ses droits sont maintenus par Pôle Emploi et à l'issue de la formation, elle intègre une entreprise.

En 2020, on comptabilise 31% de femmes parmi les stagiaires inscrits en POEI dans le domaine du numérique<sup>10</sup>.

Du côté des entreprises, la POEI est un moyen particulièrement efficace pour recruter des femmes et répondre ainsi à leurs objectifs "Nous avons pour objectif chaque année d'intégrer dans nos effectifs 10% de profils en reconversion sur nos différents métiers via des POE et notre partenariat avec la Grande Ecole du Numérique dont nous sommes membres fondateurs"

explique Hélène Chinal, DG de Capgemini Technology Services et Head of operations BU France. "Nous sommes engagés depuis de nombreuses années dans cette démarche d'intégration des personnes en reconversion. Nous travaillons en lien étroit avec notre écosystème pour pouvoir trouver des profils de femmes en reconversion. Nous avons déjà déployé des POE 100% féminines notamment dans le cadre d'une formation Salesforce en collaboration avec Social Builder et Pôle emploi".

La POEC est, elle, initiée par les partenaires sociaux d'une branche professionnelle, qui auront préalablement identifié des besoins en recrutement. Elle permet la mise en place de formations à des compétences spécifiques pour favoriser la réinsertion professionnelle des

apprenant.e.s. S'il n'y a pas de signature de contrat de travail dès l'entrée en formation, contrairement à la POEI, les apprenant.e.s sont tout de même assuré.e.s de pouvoir trouver un travail dans un secteur en tension. Le numérique est un domaine particulièrement propice à la mise en place de Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective. Pour recruter plus de femmes dans leurs effectifs, les entreprises ont donc tout intérêt à chercher leurs nouveaux talents grâce à ces dispositifs qui rendent l'insertion professionnelle dans le numérique accessible aux profils qui en étaient éloigné.e.s. Formé.e.s et qualifié.e.s, ces profils de tout âge et de toute expérience sont un réel vivier pour ces entreprises en tension.

<sup>9</sup> Les modalités de financement et les montants de prise en charge varient selon les OPCO

<sup>10</sup> D'après Syntec Numérique, août 2020

### Focus sur la Préparation Opérationnelle à l'Emploi

L'entreprise recruteuse définit en amont le métier sur lequel elle a des besoins en recrutement, elle prend contact avec un ou plusieurs organismes de formation.

Une fois le référentiel de formation arrêté et les critères d'entrée définis (pourcentage de femmes par exemple, pré-requis académiques ou professionnels,...), le dispositif est formalisé auprès de Pôle Emploi.

L'entreprise est associée au processus de recrutement et choisit les profils qui vont intégrer la formation (souvent entre 12 et 20 apprenant.e.s).

Si les besoins de recrutement sont inférieurs à une dizaine de recrutements, il est possible que la promotion soit multi-entreprises.

## Le CARED, un dispositif de formation spécifique en Auvergne-Rhône-Alpes

Le Contrat d'Aide et de Retour à l'Emploi Durable (CARED) a pour objectif de répondre aux besoins de recrutement des entreprises, par la formation professionnalisante des personnes sans emploi ou aux salarié.e.s en contrat précaire.

Cette formation est financée jusqu'à 80% par la Région et par l'employeur ou autres partenaires institutionnels (OPCA, branche professionnelle, Pôle Emploi). En contrepartie, ces entreprises s'engagent à recruter les apprenant.e.s à la fin de leur formation. La mise en place de ce dispositif dépend de la signature d'une convention de coopération entre les deux parties.

### Emmanuelle Pierre

Talent acquisition specialist chez Leboncoin

■  
En 2019, l'entreprise Le Bon Coin a mis en œuvre une POEI avec Aciat et Pôle Emploi. Baptisé "Fantastique", ce programme a eu pour objectif de former et de recruter des femmes en reconversion professionnelle pour devenir QA Analyst.

Après des tests de français et de logique, Le Bon Coin a rencontré les candidates lors d'entretiens de motivation.

Ce sont donc 5 femmes qui ont été formées pendant 10 semaines au métier, avant d'intégrer les effectifs de Le Bon Coin en tant que stagiaires pendant 5 jours.

Toutes ont ensuite été recrutées en contrat à durée indéterminée.

Ce programme s'inscrit pleinement dans la volonté et l'ambition de Le Bon Coin de faire du numérique un secteur inclusif et égalitaire. •





**Yasmine Ghezli**  
alumni Développeuse  
Salesforce Capgemini/Social  
Builder, 2019 (POEI)

"Mon embauche en CDI  
à l'issue de la formation  
a concrétisé la réussite  
de ma reconversion"

#### Quel a été le déclic pour commencer votre reconversion professionnelle dans la tech ?

Durant ma césure en école de commerce j'ai fait un stage en Nouvelle Zélande où j'ai pu travailler en étroite collaboration avec une étudiante ingénieure sur la refonte du site internet de l'organisme qui nous accueillait en stage. J'ai pu découvrir l'envers du décor de la réalisation d'un site internet. Alliant technique, créativité et intérêt commercial, j'ai pu envisager un tout autre aspect du domaine de l'informatique. C'est à partir de ce moment que mon envie d'apprendre et mon intérêt pour ce domaine se sont vraiment révélés.

#### Quels étaient les freins qui vous bloquaient avant de vous lancer dans le domaine

#### du numérique ?

Pensant que le seul moyen d'intégrer ce secteur était de passer par une école d'ingénieur, j'étais persuadée de ne pas pouvoir me réorienter. Le second frein que j'ai rencontré a été mon manque de connaissances techniques. N'ayant reçu qu'une brève introduction à ce domaine, j'ai commencé à m'auto-former essentiellement à l'aide de tutoriels.

#### Pourquoi avez-vous choisi une formation en POEI ?

La POEI que j'ai suivie offre plusieurs avantages. Le premier avantage est qu'elle ne requirait pas de diplôme spécifique, contrairement à d'autres formations. Pour ma part, je possédais un bac+5, sans spécialité dans le numérique. Le deuxième est qu'il s'agit d'une formation courte.

Le troisième avantage est le contrat en CDI à la clé et le partenariat avec une entreprise, à savoir dans mon cas une entreprise que je connaissais déjà et au sein de laquelle j'ai eu une bonne expérience.

#### En quoi cette formation vous a donné les clés pour réussir votre reconversion ?

Le programme de formation que j'ai suivi a été un programme complet et équilibré, qui permet de passer avec succès des certifications attestant du niveau acquis. L'embauche en CDI à l'issue de la formation a concrétisé la réussite de ma reconversion en tant que Développeuse Salesforce.

#### Qu'est-ce que vous a apporté la reconversion professionnelle ?

Cette reconversion m'a apporté de plus amples

connaissances techniques, mais aussi l'opportunité de faire mes preuves et de gagner en stabilité grâce à l'embauche en CDI. Personnellement, elle m'a permis de réaliser un rêve de longue date : celui de travailler dans le domaine du numérique. Cela m'a ouvert des portes qui m'étaient fermées jusque là.

#### Quels conseils donneriez-vous aux femmes qui s'intéressent au numérique mais hésitent à se lancer ?

La force de ce domaine est qu'il est accessible à toutes, à condition d'avoir la volonté d'acquérir les connaissances et les savoir-faire nécessaires pour l'intégrer. En plus d'être un secteur d'avenir qui recrute, c'est aussi l'un des rares secteurs où l'on peut s'auto-former. C'est donc un des domaines les plus ouverts à la reconversion. Du temps, de la curiosité et de la persévérance sont les atouts qu'il vous faut pour vous lancer.

#### Quels conseils pour réussir sa reconversion dans la tech, en tant que femme ?

En tant que femme je pense qu'il faut avoir conscience de sa valeur avant de travailler pour une entreprise. Connaître sa valeur permet de prendre confiance en soi et d'oser demander les choses clairement, que ce soit dans la négociation de votre salaire, pour une demande d'augmentation, ou encore pour proposer ses idées au sein d'un groupe. •

## • L'apprentissage

### Une formation professionnalisante pour les jeunes adultes

L'apprentissage est un dispositif qui s'adresse spécifiquement aux apprenant.e.s de 16 à 29 ans révolus, et qui permet aux apprenti.e.s d'intégrer directement une entreprise tout en suivant une formation. Dans certains cas définis légalement (travailleur.euse.s en situation de handicap par exemple), l'âge maximum peut être porté à 35 ans.

L'apprenant.e alterne entre temps de formation et temps de travail en entreprise, afin d'acquérir des compétences théoriques et pratiques du métier visé. La durée du contrat d'apprentissage ou de la période d'apprentissage (pour un contrat conclu dans le cadre d'un CDI) peut varier de 6 mois à 3 ans en fonction du type de profession et de la qualification préparée.

Pour l'entreprise signataire du contrat d'apprentissage, il s'agit d'un investissement par lequel elle rémunère le stagiaire en formation en contrepartie de la mise à disposition de ses compétences pour la structure à raison de 35 heures par semaine. Cette rémunération augmente d'année en année et évolue en fonction de l'âge de l'apprenti.e allant de 27% jusqu'à atteindre 100% du SMIC dès la première année d'apprentissage à partir de 26 ans<sup>11</sup>.

&lt; 250

« EN RECRUTANT  
UN.E APPRENTI.E,  
UNE ENTREPRISE  
DE MOINS DE  
250 SALARIÉS  
BÉNÉFICIE D'AIDES  
FINANCIÈRES »

Ce dispositif permet d'attirer des personnes qui débutent leur carrière professionnelle, titulaires de niveaux de diplôme variés, mais qui ont besoin de faire des études professionnalisantes et rémunérées. En recrutant un.e apprenti.e, une entreprise de moins de 250 salarié.e.s peut bénéficier d'aides financières telles que l'aide unique à l'embauche<sup>12</sup>.

Créateurs d'emploi, les métiers du numérique s'ouvrent peu à peu à l'apprentissage. Une entreprise peut ainsi recruter son apprenti.e pour le.la préparer à divers postes du secteur comme le design web, la cybersécurité ou encore le développement web.

En 2018, seulement 33% des apprenti.e.s, tous secteurs confondus, étaient des femmes<sup>13</sup>.

Dans le secteur du numérique, cette tendance s'observe également puisqu'on y dénombre uniquement 40% de femmes apprenties en 2020<sup>14</sup>.

La mixité est donc un enjeu majeur de l'apprentissage, notamment dans le secteur de la tech, et peut être un axe clé du développement de ce dispositif. Grâce à une complémentarité entre savoirs académiques et techniques, l'apprentissage est un levier fondamental pour faciliter l'insertion et la réinsertion des jeunes, particulièrement des femmes, dans le secteur du numérique.

<sup>11</sup> Source Service Public, [Contrat d'apprentissage](#), 2020

<sup>12</sup> Source [Ministère du Travail, Entreprise et alternance](#), 2020

<sup>13</sup> Source [Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion](#), 2020

<sup>14</sup> D'après Syntec Numérique, décembre 2020



**Noémie Guerrin**  
co-fondatrice de NOES

NOES est une plateforme de service en ligne pour les femmes et les professionnel.le.s para-médicaux et en santé naturelle certifié.e.s. Créée en février 2019, la start-up a été lancée en juin 2020 et compte aujourd'hui 4 femmes dans ses effectifs, toutes en reconversion professionnelle.

L'une d'entre elles, Julie, est actuellement en contrat d'apprentissage dans le cadre d'une licence professionnelle "métiers de l'informatique : système d'information et gestion de données parcours infrastructures, stockage et analyse de données big data".

"Nous avons trouvé ce profil en reconversion grâce à un chercheur de l'Université de Bourgogne, professeur de Julie. Nous lui avons expliqué que nous souhaitons recruter une femme sur notre poste principal liée au développement informatique.

Notre projet, qui induit la création de nouveaux métiers au sein de notre structure, est logiquement lié au recrutement de profils en reconversion puisque aucune formation n'existe actuellement pour le profil de poste que nous avons mis en place.

Nous diffusons donc la culture de la reconversion, à notre échelle en montrant que l'on peut être complètement extérieur à un domaine, et pourtant acquérir des compétences qui nous permettent de l'intégrer très rapidement.

Avant février 2019, nous ne connaissions pas le domaine du numérique. Nous avons appris en nous entourant d'experts. Nous attirons donc naturellement les profils en reconversion, car nous

croyons profondément qu'il s'agit de personnes qui se forment à de nouvelles compétences pour donner du sens à leur vie et à leur activité professionnelle. Ce sont souvent des personnes qui se lancent corps et âme dans leur reconversion, qui ont une grande volonté d'apprendre et c'est un atout de taille pour l'entreprise.

Nous leur accordons du temps pour les former et les accompagner. Nous les intégrons auprès de leurs pairs. Nous faisons ainsi les démarches nécessaires pour que Julie puisse avoir un bureau au sein du laboratoire public en recherche de l'université de Bourgogne (en intelligence artificielle) et qu'elle soit « mentorée » par un chercheur et un ingénieur. Notre agence digitale l'accueillera également plusieurs semaines pour la former.

Pour accompagner la culture de la reconversion chez NOES, nous mettons en place une culture de l'opportunité. Les besoins ne sont pas les mêmes à chaque âge. Nous permettons à chacun.e de nos salarié.e.s d'élargir leurs perspectives professionnelles, d'avoir une grille salariale qui leur permette de passer facilement d'un profil à un autre, en proposant s'ils le souhaitent des formations complémentaires." •

## Un dispositif de formation continue pour des profils variés

La professionnalisation est un véritable gage d'insertion professionnelle, puisqu'elle permet de construire et développer des compétences théoriques et pratiques de façon simultanée grâce à un temps d'apprentissage en entreprise (entre 75% et 85% de la durée totale du contrat). Contrairement à l'apprentissage qui relève de la formation initiale, le contrat de professionnalisation dépend du régime de la formation continue.

Il s'adresse donc également aux demandeur.euse.s d'emploi de plus de 26 ans.

A la différence de l'apprentissage, il n'y a pas de limite d'âge pour signer un contrat de professionnalisation en alternance. La rémunération légale prévue est entre 55% et 100% du salaire minimal suivant l'âge et le niveau d'étude - ou 85% de la rémunération minimale prévue par la convention collective ou l'accord de branche si celle-ci est plus favorable.

Comme dans le cadre de l'apprentissage, les entreprises embauchant des personnes en contrat de professionnalisation bénéficient d'aides financières, dont le montant varie en fonction

du profil recruté (plus de 45 ans, personne en situation de handicap, demandeur.euse d'emploi de plus de 26 ans, etc...).

La mise en place d'un contrat de professionnalisation est possible pour tous les métiers du numérique et à tous les niveaux de qualifications (du CAP au Master) permettant ainsi d'attirer un large panel de profils.

Par ailleurs, bien souvent, l'alternance est préalable à une transformation en contrat d'embauche pérenne. Après plusieurs mois au sein d'une entreprise, l'apprenant.e accompagné.e par sa.son tutrice.tuteur s'est acculturé.e, est monté.e en compétences a fait preuve de sa valeur et est parfaitement opérationnel.le pour intégrer les effectifs.

Pour toutes ces raisons, la mise en place du contrat de professionnalisation progresse dans les métiers du numérique et selon, Syntec Numérique la proportion des femmes ayant souscrit un contrat de professionnalisation est de 40% - un chiffre constant depuis fin 2020.

Pour les femmes souhaitant donner un nouvel élan à leur

carrière, faire le choix de la professionnalisation, c'est faire le choix d'un parcours privilégié vers l'insertion professionnelle dans les métiers du numérique.

## Retour d'expérience

L'alternance est une voie royale pour intégrer le secteur du numérique, bénéficiant aussi bien aux apprenant.e.s, qui montent très vite en compétences techniques et transverses qu'aux entreprises avec des besoins en recrutement. Celles-ci sont variées "de nombreuses entreprises allant de la TPE-PME au grand groupe utilisent ce dispositif pour recruter de nouveaux talents" précise Jean-Christophe Brochet, Vice-Président de l'ANDRH<sup>15</sup> en Ile-de-France et Directeur des Ressources Humaines chez ENGIE IT.

D'ailleurs, Jean-Christophe Brochet, embauche régulièrement des alternant.e.s chez ENGIE IT pour renforcer ses équipes "c'est pour nous un vivier de recrutement extrêmement important, nous avons porté le taux d'alternance à 12% par rapport à notre effectif, à la rentrée 2020". Pour le groupe, c'est aussi une formidable opportunité de favoriser l'inclusion parmi les collaborateur.ice.s : "Parmi ces 12% d'alternant.e.s, 40% sont des femmes. C'est extrêmement positif".

Il s'agit surtout d'une véritable porte d'entrée vers l'entreprise puisqu'à l'issue de la formation, ENGIE IT s'est engagée sur une transformation des contrats en CDI à hauteur de 50%.

Le contrat de professionnalisation permet donc non seulement une intégration pérenne dans l'entreprise mais il est aussi, en interne, un outil efficace pour faire évoluer la culture de l'entreprise sur la mixité en entreprise. Avec un pied dans la structure, chaque femme intégrant un métier IT a l'opportunité de réussir son insertion professionnelle dans le numérique.

<sup>15</sup> L'Association Nationale des Directeur.ice.s des Ressources Humaines a été créée en 1974. Elle anticipe et accompagne l'évolution des métiers des ressources humaines. En 2020, elle compte 5000 membres et forme ainsi la plus grande communauté RH en France. [Site internet de l'ANDRH.](#)

## • Avec qui mettre en place ces dispositifs

### Les écoles de formation continue

Les dispositifs de formation menant à la reconversion professionnelle s'adressent à des salarié.e.s en poste ou à des demandeur.euse.s d'emploi. Ils sont donc mis en place avec des organismes de formation continue qui dépendent du Ministère du Travail.

Ces organismes délivrent des formations allant de plusieurs mois à plusieurs années, avec des pré-requis variés selon les référentiels et les métiers auxquels ils préparent.

Comme nous l'avons vu précédemment, les modalités d'aide financière pour les entreprises et les apprenant.e.s diffèrent selon les dispositifs.

Dans le secteur du numérique où les besoins en recrutement sont très importants et ne sont pas adressés, l'État a souhaité répondre à la pénurie de talents en créant en 2015, la Grande École du Numérique.

Ce réseau de formations aux métiers du numérique répond à l'objectif de formation massive des citoyens français aux compétences numériques pour répondre aux besoins en recrutement et à l'inclusion des publics qui en sont éloignés : femmes, personnes peu diplômées, personnes en

reconversion professionnelle etc. Aujourd'hui, la Grande École du Numérique rassemble 750 formations sous son propre label, un véritable gage de la qualité de la formation dispensée.

Ce Label répond aux trois ambitions de la Grande École du Numérique<sup>17</sup> :

- ambition économique : former aux métiers de demain ;
- ambition sociale : favoriser l'inclusion des publics éloignés de l'emploi et de la formation ;
- ambition territoriale : répartir de façon homogène l'offre de formation en France.

Accordé pour 3 ans, le label Grand École du Numérique (GEN) déclenche des facilités de financement pour les Écoles de formation continue labellisées et les apprenant.e.s.

De nombreuses formations aux métiers divers du numérique – tels que développeur.euse web, chef.fe de projet multimédia ou encore designer web – sont dispensées au sein du réseau GEN pour couvrir les besoins des entreprises et répondre aux aspirations de chacun.e. Samia Ghozlane, Directrice de la Grande École du Numérique précise que "Concernant ces métiers, parmi

le top 10 des métiers auxquels les apprenant.e.s des formations labellisées Grande École du Numérique se destinent, celui de développeur.euse arrive en premier, suivi par des métiers de technicien.ne. Viennent ensuite les métiers créatifs ainsi que ceux de la communication et de l'accompagnement au numérique".

La priorité aux publics éloignés du numérique fait de ce réseau un puissant levier pour renforcer l'accessibilité des femmes aux

métiers de la tech mais en 2020, seulement 25% des apprenant.e.s dans le cadre d'une formation labellisée GEN sont des femmes<sup>18</sup>.

Recruter une apprenante, certifiée ou diplômée, passée par une école de formation continue avec un référentiel labellisé GEN, c'est l'assurance d'embaucher un talent opérationnel et aux compétences numériques adaptées au marché de l'emploi.

<sup>16</sup> Voir pp.19-28

<sup>17</sup> Source [Grande École du Numérique](#)

<sup>18</sup> Source Grande École du Numérique, 2020



**Samia Ghozlane**

Directrice de la Grande École du numérique

**Quelles sont les pistes d'avenir de la GEN pour favoriser la mixité et la reconversion professionnelle dans la tech ?**

La Grande école du Numérique œuvre à structurer, au travers son label GEN, un réseau de formations numériques attractives, inclusives et efficaces. Notre objectif est d'accueillir des personnes peu ou pas qualifiées en recherche d'emploi (plus de 50% sont de niveau infra Bac) et d'attirer les personnes résidant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (plus de 20% des apprenant.e.s). Concernant la mixité, nous souhaitons

atteindre a minima 30% de femmes parmi nos apprenant.e.s. Nous travaillons avec les entreprises du secteur marchand et du secteur public afin qu'elles puissent intégrer nos apprenant.e.s selon différentes modalités contractuelles (contrats pro, alternance, CDI, CDD, etc.).

Nous les accompagnons pour mettre en place une plus grande diversité dans leur recrutement.

Pour nous, cette diversité est synonyme d'égalité des chances et d'égalité femmes-hommes. D'ailleurs, il n'y pas d'écart significatif entre le salaire annuel brut moyen des femmes et celui des hommes en poste suite à une formation labellisée GEN. •



**Nathalia Baltzinger**  
alumni promotion  
Administratrice  
Salesforce avec  
Social Builder, 2018

"La reconversion m'a apporté la satisfaction de me découvrir capable d'acquérir des compétences qui comptent pour le monde professionnel de demain."

#### Parlez-nous de votre reconversion

Pendant plus de 25 ans, j'ai travaillé dans le domaine de la communication et du marketing à des postes de responsabilité qui m'ont permis de développer des compétences managériales et d'accompagnement du changement. Depuis ma reconversion en 2018, je suis consultante Salesforce marketing cloud chez Niji, une ESN implantée dans plusieurs régions de France qui compte plus de 900 collaborateurs.

#### Quel a été le déclic pour commencer votre reconversion professionnelle dans la tech

D'abord les questions de plus en plus fréquentes des

recruteurs et leur incrédulité à imaginer qu'une femme non digital native puisse avoir des compétences numériques ou en développer...

Ensuite le développement des offres de poste dans ce secteur d'activité face au déclin des autres offres d'emplois.

Et enfin très concrètement ma participation à un forum Apec dédié aux métiers du numérique qui m'a permise de découvrir la diversité des postes existants et les opportunités de reconversion proposées.

#### Quels étaient les freins qui vous bloquaient avant de vous lancer dans le domaine du numérique ?

Un frein technique

uniquement : je ne suis pas une « scientifique » ; ma formation universitaire en sciences humaines (communication et ressources humaines) me bloquait. Je ne m'imaginai pas capable d'appréhender un domaine technique, d'y développer des compétences et de pouvoir les utiliser professionnellement.

#### En quoi votre formation Administratrice Salesforce vous a donné les clés pour réussir votre reconversion ?

Elle m'a offert une immersion dans le monde du digital et dans l'écosystème Salesforce. Il s'agissait d'un dispositif mêlant la formation technique en institut et en

individuel sur la plateforme Trailhead, de formation à la gestion de projet et d'un programme de découverte du monde numérique (via des ateliers, afterworks et conférences).

Tout cela m'a permis de découvrir les différents métiers du numérique et de pouvoir me situer et choisir celui qui correspondait le plus à mon expérience et mes aptitudes.

#### Quelles sont les clés pour une reconversion réussie ?

Pendant la formation comme lors de l'arrivée en entreprise, il y a l'ouverture aux autres, à la culture, l'écoute et la volonté de s'intégrer rapidement dans des univers nouveaux. Il y a également la volonté d'apprendre en continu. Les modes d'apprentissage du numérique privilégient le « e » et le « self » learning. Il est nécessaire d'en avoir conscience et de se placer d'emblée dans une dynamique d'apprentissage permanent. Cela est d'autant plus important que les outils du numérique évoluent continuellement. Il ne faut pas se laisser dépasser...

#### Qu'est-ce que vous a apporté la reconversion professionnelle ?

Une bouffée d'air pur et

une seconde jeunesse professionnelle... La satisfaction de se découvrir capable de repartir de zéro et d'acquérir des compétences qui comptent pour le monde professionnel de demain. Le sentiment de travailler dans un secteur d'avenir. La joie de se remettre en question et d'aller de l'avant.

#### Quels conseils donneriez-vous aux femmes qui s'intéressent au numérique mais hésitent à se lancer ?

Networkez ! Intégrez les réseaux et communautés de femmes travaillant dans la tech. Il est toujours inspirant et rassurant de rencontrer des femmes ayant déjà franchi le cap de la reconversion. Ecoutez-les raconter leurs parcours, posez-leur des questions et demandez leur conseil afin de bien saisir la richesse des métiers du numérique, et obtenir les informations qui vous permettront de cibler peu à peu le poste et le type d'entreprise dans lesquels vous serez le mieux. Considérez votre expertise métier et vos compétences passés comme des atouts et non des freins. Alliées à vos nouvelles compétences numériques, elles feront de vous des candidates de choix ! Et surtout ouvrez-vous au

maximum au numérique : profitez de toutes les occasions pour accroître vos compétences. Il y existe aujourd'hui des outils formidables permettant de se former chez soi, dans le métro et où vous voulez depuis votre smartphone ou votre tablette. Passez des certifications et des examens. Le secteur du numérique évolue en permanence, soyez attentifs, grandissez avec lui et restez up to date !

#### Quels conseils pour réussir sa reconversion dans la tech, en tant que femme ?

Le même que pour tout autre secteur d'activité : ayez confiance en vous en tant que femme !

– Lutte contre cette tendance au « complexe de l'imposteur » qui nous fait douter et passer à côté de belles occasions professionnelles

– N'ayez pas peur de vous montrer et de mettre en avant vos multi-compétences. Faites connaître vos succès !

– Tirez parti de votre séniorité ! Qui mieux que vous, dispose d'une connaissance et d'une compréhension des enjeux du monde professionnel ? Qui dispose d'une telle capacité d'adaptation et de résilience ? •

## Pôle Emploi

Pôle Emploi est un établissement public à caractère administratif, chargé de l'insertion professionnelle en France.

Pôle emploi fait donc le lien entre les entreprises en besoin de recrutement et les demandeurs d'emploi, en recherche d'un nouveau travail ou d'une formation, avec pour objectif la facilitation de la mise en place de dispositifs du retour à l'emploi.

C'est ainsi grâce à Pôle Emploi que Anne Keiser, Directrice de la société ACA, a pu mettre en œuvre une POEI en Développement JAVA pour recruter deux femmes en reconversion professionnelle en 2017. Elle témoigne : "les ressources sont rares, le marché est sous tension, il est difficile pour une société de la taille d'ACA (100 collaborateurs) de satisfaire ses besoins en recrutement, même si notre métier d'éditeur de logiciel est un atout majeur pour les candidats". Suite à une rencontre avec un chargé de mission Pôle Emploi à l'occasion d'un événement organisé par Syntec Numérique, ACA s'appuie sur Pôle Emploi pour mettre au point un accord avec toutes les parties prenantes à une POEI : "description par ACA des postes et des profils recherchés auprès

de Pôle Emploi, choix du cursus et de l'organisme de formation, sélection des candidats en bénéficiant des conseils de Pôle Emploi et de l'organisme de formation, formation, jusqu'au recrutement effectif de deux collaborateurs motivés au sein de la structure". En 2020, ces nouveaux talents auparavant titulaires d'un Master en Sismologie et BTS Optique - et donc éloignés de la tech- sont toujours en poste en tant que Développeuse Java et "il.elle.s poursuivent leur progression chez ACA au gré des projets et de leurs souhaits d'évolution" précise Anne Kaiser.

Pôle Emploi est donc un véritable allié dans la facilitation de la reconversion professionnelle.



**Laurent Mater**  
Direction Régionale  
Ile-de-France de  
Pôle Emploi

"La POEI est le dispositif le plus efficace pour le retour à l'emploi"

Les agences locales Pôle emploi sollicitées pour monter des POEI avec les entreprises interviennent également pour trouver les profils et peuvent ainsi intégrer dans la pratique le principe de mixité des profils en proposant des candidatures de femmes.

La POEI est le dispositif de formation pris en charge par Pôle emploi (avec un cofinancement de l'OPCO, selon les secteurs) qui est le plus efficace en termes d'accès à l'emploi, avec un taux de transformation en emploi supérieur à 80%.

Depuis 2018, il est également possible de déroger aux durées de formation des POEI afin de répondre aux besoins des entreprises et d'adapter le programme de formation au profil des candidats. Cela participe d'ailleurs à orienter des publics non diplômés ou en reconversion vers certains métiers du numérique, tels que les développeurs par exemple. •



**Mélanie Lopez Malet**  
 alumni promotion Women  
 in AI avec Social Builder,  
 2019 – Data scientist chez  
 Ubisoft

**“Cela demande beaucoup de courage et de persévérance de se dire que l'on peut y arriver, qu'on a sa place, et qu'on mérite ses succès.”**

**Parlez-nous de votre reconversion**

J'ai été professeure de lettres en lycée pendant deux ans, après avoir obtenu le concours de l'agrégation. A présent, je suis en stage chez Ubisoft, en tant que Data Scientist assistant, et je travaille sur des données textuelles.

**Quel a été le déclic pour commencer votre reconversion professionnelle dans la tech ?**

Les encouragements de ceux qui travaillaient dans ce milieu, des conversations avec divers professionnels du secteur (merci Social Builder pour le mentorat !) et surtout, le besoin pressant de changer de vie, radicalement.

**Quelles sont les clés de la reconversion pendant votre formation, à votre arrivée en entreprise ?**

Je dirais que c'est un équilibre fragile entre une détermination aveugle à réussir coûte que coûte, et la capacité de reconnaître et d'accepter ses limites. Parfois, le processus prend du temps, et il faut savoir l'accepter, tout comme il faut parfois s'obstiner pour ne pas rester sur un blocage, ou pire, baisser les bras. Je pense donc qu'il est important de se connaître, de s'écouter, et d'être à la fois indulgente (pour ne pas s'auto déprécier) et exigeante (pour tirer profit de la formation) avec soi-même.

**Un challenge que tu as dû surmonter durant ta reconversion ?**

Le challenge quotidien qu'est le syndrome de l'imposteur. Cela demande beaucoup de courage et de persévérance de se dire que l'on peut y arriver, qu'on a sa place, et qu'on mérite ses succès. Surtout au début, lorsqu'on se sent limitée, et parfois même écrasée, par le sentiment de ne pas être légitime.

**Qu'est ce que vous a apporté la reconversion professionnelle ?**

Une grande dose d'humilité, énormément de connaissances, la fierté d'avoir choisi ce pari risqué et de l'avoir réussi, et le soulagement de sortir d'un métier qui ne me convenait pas.

**Quels conseils donneriez-vous aux femmes qui s'intéressent au numérique mais hésitent à se lancer ?**

Parlez-en, posez des questions, allez vers des professionnels du secteur (LinkedIn est un outil formidable pour ça !). Ayez le courage de croire en vous, mais aussi la lucidité de savoir que ça peut prendre un peu de temps !

**Quels conseils pour réussir sa reconversion dans la tech, en tant que femme ?**

OSEZ ! Les femmes ont une plus grande tendance à l'auto dépréciation, à l'autocensure, et à ne pas vouloir s'imposer. Se reconverter c'est aller contre tous ces instincts, et c'est donc une belle expérience, sous tous les points de vue.





# Comment devenir attractif.ve pour les profils de femmes en reconversion ?

L'action pour plus de mixité dans le secteur du numérique commence dès le recrutement. A terme, l'objectif est de favoriser la construction d'organisations inclusives.

# 2

## • Des offres de recrutement attractives

Pour qu'une offre d'emploi soit inclusive, il faut la formuler de façon à ce que les potentielles candidates se sentent "en confiance" pour postuler. De l'intitulé de l'offre aux compétences requises dans l'annonce, chaque détail compte.

Si une entreprise souhaite indiquer sur une offre d'emploi qu'elle a "la volonté de recruter toute personne présentant les compétences requises, quelles que soient ses caractéristiques", c'est une bonne initiative à la condition que ce soit effectivement le cas et accompagnée d'actions concrètes pour la mixité et la diversité.

Par exemple, l'entreprise Leboncoin qui a fait du recrutement de femmes dans ses effectifs un objectif prioritaire, a fait le choix de revoir le vocabulaire dans les offres d'emploi en utilisant systématiquement l'écriture inclusive et en supprimant tout langage connoté masculin ou geek. "Nous prenons soin de mettre en avant les avantages et la culture du boncoin pour plus de transparence envers les candidat.e.s, comme le télétravail ou le flex office" précise Emmanuelle Pierre, Talent acquisition specialist chez LeBonCoin.

### Des intitulés de postes inclusifs

La communication, qu'elle soit écrite ou orale, véhicule des représentations genrées pouvant renforcer les stéréotypes et les inégalités entre les femmes et les hommes.

En revanche, le langage peut aussi devenir un levier de changement contre la reproduction des inégalités ! Les intitulés de postes représentent l'un des freins les plus importants au recrutement de profils mixtes.

Imaginez une annonce d'emploi qui indiquerait : "Nous sommes à la recherche de développeurs pour rejoindre notre équipe". En

lisant cette phrase, les premières images qui viennent en tête sont celles de développeurs hommes. Au contraire, si la phrase est la suivante : "Nous sommes à la recherche de développeur.euse.s pour rejoindre notre équipe", une potentielle candidate se sentira également visée par l'annonce. Cette écriture, que l'on appelle inclusive, est non sexiste et permet de mettre en lumière l'égalité entre les femmes et les hommes.

Nous avons toutes et tous appris à l'école la règle de grammaire suivante : "le masculin l'emporte sur le féminin". Pourtant, cette

règle qui nous semble immuable, est relativement jeune. En effet, jusqu'au 17<sup>ème</sup> siècle, on pratiquait la règle dite de "proximité", c'est-à-dire que l'on accordait le verbe avec son dernier objet.

La langue française est vivante et en constante évolution, à l'image des métiers dans notre société.

Dans le vocabulaire français, le sexisme est particulièrement visible dans l'appellation des métiers.

Le 28 février 2019, l'Académie Française a fait un premier pas en adoptant à une large majorité le rapport sur la féminisation des noms de métiers et de fonctions<sup>19</sup>. Néanmoins, ce rapport n'a pas défini de règles claires, par exemple : faut-il dire une auteure ou bien une autrice ? Il faut aller plus loin et les entreprises ont un rôle à jouer sur l'appellation des métiers. Pour agir pour la mixité des métiers, et notamment dans la tech, il est de leur devoir proactif dans la féminisation de leurs intitulés de poste, sans se contenter d'apposer un simple "H/F" à une terminologie masculine.

Doucement, on constate des avancées, porteuses d'espoir. Ainsi, il y a quelques années, les résultats de la traduction de "surgeon" et "nurse" via Google, étaient

respectivement "chirurgien" et "infirmière". Aujourd'hui, le moteur de traduction propose enfin les termes de chirurgienne (féminin) et chirurgien (masculin), de même pour infirmière (féminin) et infirmier (masculin).

Enfin, au-delà de l'écriture non sexiste, assurez-vous d'utiliser des termes compréhensibles en évitant les termes trop techniques. Le jargon technique peut être intimidant pour de nombreux candidat.e.s.

<sup>19</sup> Source : [Rapport sur la féminisation des noms de métiers et de fonctions](#), Académie Française, 2019

## Les compétences essentielles

D'après une étude interne de Hewlett Packard (2012) reprise par la Harvard Business Review<sup>20</sup>, les femmes ne postulent aux offres d'emploi que lorsqu'elles pensent avoir 100% des compétences requises pour un poste tandis que les hommes se contentent de 60%. Il est donc fondamental de porter une attention particulière au contenu des offres, et notamment à la liste des compétences exigées pour inciter les professionnelles à déposer leur candidature.

On ne peut que déplorer cette autocensure, qui découle d'un faible sentiment de légitimité, qui est le produit de la socialisation genrée.

Certaines entreprises ont bien compris l'enjeu prioritaire que représente la publication de l'offre d'emploi pour recruter plus de femmes dans leurs métiers du numérique.

L'entreprise Doctolib<sup>21</sup> par exemple – soucieuse de recruter plus de femmes aux fonctions techniques – en a fait l'expérience en simplifiant ces offres de postes pour ne garder que les pré-requis et compétences essentiels. Ainsi, pour les post de Software Engineers, "les offres de poste ont été retravaillées. Nous avons par exemple utilisé un outil de gender decoding pour nous assurer que

le vocabulaire utilisé était plus inclusif", précise l'entreprise.

De plus, au moment où les métiers évoluent très rapidement, combien de personnes exécutent réellement la fiche de poste pour laquelle elles ont été recrutées ?

Il est grand temps de changer de paradigme en valorisant davantage la capacité à apprendre et désapprendre plutôt qu'un catalogue de compétences techniques.

En effet, les compétences comportementales recherchées aujourd'hui, comme la capacité à travailler en équipe, à résoudre des problèmes complexes, à s'adapter à de nouveaux projets, mais aussi l'agilité et la pro-activité sont les compétences techniques de demain.

En d'autres termes il s'agit de prioriser le savoir-être et la personnalité des candidat.e.s plutôt que de faire prévaloir les compétences et les expériences.

Avec 85% des métiers de 2030 qui n'existent pas encore<sup>22</sup>, cette nouvelle posture permet d'entrer du bon pied dans le monde de demain !

<sup>20</sup> Harvard Business Review, [Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified](#), 2014

<sup>21</sup> L'entreprise Doctolib est un service de gestion en ligne des consultations pour les professionnel.le.s de santé et un service de prise de rendez-vous en ligne pour les patiente.s.

<sup>22</sup> D'après l'étude de 'Emerging technologies impact on society & work in 2030', Institute for the Future de Dell Technologies, 2017

## Des visuels mixtes

Nous l'avons vu, si les mots sont importants, la communication visuelle utilisée dans vos supports de présentation doit aussi être pensée avec soin.

Pour une communication visuelle mixte, il faut faire attention à choisir des couleurs neutres en veillant à éviter le rose pour dépeindre la tech et à sélectionner ses visuels avec un soin particulier. Il est vrai que les banques d'images actuelles, en tant que reflet de la société et des stéréotypes de genres actuels, ne proposent que peu de visuels favorisant la mixité.

Pourtant, l'enjeu du visuel inclusif est essentiel afin que toute personne puisse s'identifier et sentir qu'elle ou il pourrait en faire partie.

Exit les visuels où les femmes et minorités sont absentes, exit ceux où seules les femmes sont passives ou prennent les notes d'une réunion, exit ceux où seuls les hommes sont en mouvement ou derrière un ordinateur.

Nous vous présentons ci-dessous une checklist permettant de vous assurer que votre visuel est bien inclusif :

- Il met en avant des rôles modèles de proximité** (femmes ou hommes) : des personnes très proches des candidat.e.s (de tous âges, de toutes origines, valides et non valides etc.)
- Il montre des femmes qui "prennent la souris"** (au lieu du stéréotype de l'homme "geek")
- [Si photo de groupe] **Il y a un équilibre entre les femmes et les hommes** (quantitatif mais aussi une occupation équilibrée de l'espace : les hommes ne sont pas en premier plan, position et styles vestimentaires qui ne reproduisent pas les stéréotypes de genre)

## • Un processus de recrutement qui intègre les femmes

La mixité dans le secteur du numérique se construit dès le processus de recrutement. Il doit être pensé pour intégrer les femmes.

Il est fondamental de porter une attention particulière à chacun des temps forts du processus de recrutement à savoir :

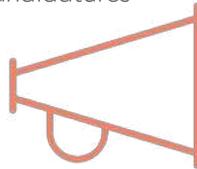
### 0. PREPARATION

analyse/identification du besoin d'embauche et rédaction de l'offre



### 1. SOURCING DES CANDIDAT.E.S

canaux de diffusion et présélection /tri des candidatures



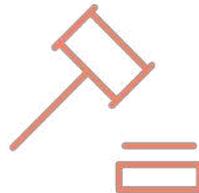
### 2. ENTRETIENS

conduite et restitution d'entretiens



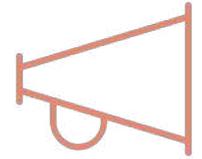
### 3. ARBITRAGE

sélection des candidatures<sup>23</sup>



## Un parcours de recrutement inclusif dès le sourcing

Nous l'avons vu, pour favoriser la mixité en entreprise, la première étape est de soigner la rédaction d'offres d'emploi. Ensuite, pour un.e recruteur.euse, vient l'étape du sourcing des candidat.e.s.



Parmi les canaux de diffusion suivants, demandez-vous quels sont ceux que vous utilisez pour vos offres d'emploi :

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sites d'offres d'emploi | <input type="checkbox"/> Cooptation                    |
| <input type="checkbox"/> Pôle emploi             | <input type="checkbox"/> Site internet de l'entreprise |
| <input type="checkbox"/> Candidatures spontanées | <input type="checkbox"/> Cabinets de recrutement       |
| <input type="checkbox"/> Réseaux sociaux         | <input type="checkbox"/> Réseaux d'alumni d'écoles     |

Chacun de ces canaux vise ses propres publics. Ainsi, pour vous assurer de la diversité des candidatures que vous recevez, veillez à ne pas vous limiter dans le choix des voies utilisées.

La cooptation, comme les réseaux d'alumni d'écoles, ne favorise pas le recrutement inclusif. Au contraire, ils participent à renforcer l'entre soi. Nous recommandons ainsi de choisir vos canaux de communication en réfléchissant davantage en termes de formation ou de niveau d'étude, plutôt qu'en termes d'écoles ou de diplômes.

Dans la présélection/le tri des candidatures, demandez-vous quels critères priment parmi les critères suivants et s'ils permettent l'inclusion :

- Le diplôme
- Les années d'expérience
- La diversité du parcours
- La reconversion
- Les compétences techniques
- Les compétences comportementales

Faites abstraction de vos biais et de vos croyances et valorisez les parcours atypiques !

<sup>23</sup> [Le processus de recrutement, droit-travail-france.fr](http://Le processus de recrutement, droit-travail-france.fr)

## Des entretiens inclusifs (avec des opérationnel.les)

L'étape des entretiens est celle où nos biais s'activent le plus facilement. Pour cela il est important de faire attention à la conduite et à la restitution des entretiens.



L'étape des entretiens est celle où nos biais s'activent le plus facilement.

Pour cela il est important de faire attention à la conduite et à la restitution des entretiens.

La mise en place d'un entretien structuré vous aidera à être la.le plus objectif.ve possible. Cela requiert de préparer un guide d'entretien avec des questions précises pour poser les mêmes questions aux candidat.e.s. et ainsi éviter tout biais. Vous pouvez aussi mettre en place un système de scoring pondéré. La rédaction d'un guide et l'édition de règles claires vous permettront ainsi d'uniformiser les entretiens.

Il est également recommandé de co-conduire les entretiens de manière paritaire, afin de les mener de la manière la plus paritaire possible.

De plus, il est primordial d'adopter une attitude neutre, car le message non verbal négatif est très bien perçu par la.le candidat.e.

L'entretien collectif, parfois nécessaire pour évaluer des compétences telles que la négociation ou la prise de parole, fonctionne selon le même principe que l'entretien individuel : il est ainsi nécessaire de préparer en amont une grille avec les compétences recherchées, afin de cocher les comportements permettant de les valider durant l'observation des candidat.e.s.

Enfin, le recours à un outil tel que la méthode STAR<sup>24</sup>, permet à la personne qui recrute de poser des questions précises qui confirment ou infirment les compétences des candidat.e.s par rapport à l'annonce. Ces questions permettent au recruteur.euse de les évaluer via leurs expériences et leurs actions.

Pour les candidat.e.s, c'est l'occasion de valoriser l'ensemble de leur parcours.

<sup>24</sup> La méthode STAR (Situation, Tâche, Action, Résultat) est une technique qui permet au recruteur de structurer son entretien d'embauche



## Emmylou Roszak

Directrice associée chez mc2i

mc2i s'est toujours engagé à promouvoir et garantir l'égalité professionnelle dans les domaines suivants : embauche et accès à l'emploi, accès à la formation professionnelle, rémunération et évolution de carrière.

mc2i s'engage à ce que 100% des intitulés des offres d'emploi, offres de stage ou offres pour les postes disponibles en interne ainsi que la formulation des descriptifs, permettent la candidature de toute personne intéressée, et les rendent accessibles et attractives tant aux femmes qu'aux hommes.

De plus, dans le but de promouvoir et de renforcer sa mixité professionnelle, le nombre de candidatures d'hommes et de femmes retenues, à compétences et profils équivalents, doit refléter, autant que possible, la part respective des femmes et des hommes sur l'ensemble des candidatures reçues.

Notre processus de recrutement se déroule selon les mêmes conditions pour les hommes et les femmes, les critères de sélection sont ainsi exempts de tout caractère genré et sont uniquement fondés sur les compétences (dans lesquelles les soft skills ont une importance

"Les emplois de consultant.e.s sont occupés à 48% par des hommes et 52% par des femmes."

toute particulière), l'expérience professionnelle, les qualifications et la nature des diplômes des candidat.e.s.

mc2i s'engage à respecter le principe de non-discrimination lors de la sélection des candidats et à renforcer la mixité des emplois. Ainsi les emplois de consultant.e.s sont occupés à 48% par des hommes et 52% par des femmes. De manière à faire respecter ses principes, des actions de formation et/ou de sensibilisation auprès de toutes les personnes qui participent au processus de recrutement.

mc2i s'engage également à donner une justification transparente et non équivoque des choix des candidats retenus et non-retenus.

## La prise de décision finale

La grille de compétences doit être le fil rouge du recrutement et c'est donc sur celle-ci que doit se faire la prise de décision. Elle vous permet de justifier le choix de votre nouveau talent de manière objective.

Si une grille de compétences a été établie en amont de la publication de l'annonce, et ce dès le tri des Curriculum reçus, il faudra vous baser sur cet outil pour évaluer les candidat.e.s. En cas de candidatures égales, il est pertinent d'ajouter une pondération pour les critères/compétences retenues et de discuter collectivement de la décision finale.

Dans le cas où vous n'arriverez pas à arbitrer factuellement, vous pouvez avoir recours à :

- l'appariement personne-organisation en faisant passer un questionnaire sur la concordance entre les valeurs du.de la candidat.e et les valeurs de l'entreprise
- un test de personnalité
- une mise en situation.

Enfin, ne présumez rien sur les candidat.e.s.

Ainsi, si vous évaluez un.e candidat.e en jugeant le fait qu'il.elle habite loin de votre entreprise et serait donc, de facto, plus fatigué.e (pour cause de problèmes de transport ou d'un temps de trajet rallongé) et que vous décidez de ne pas le choisir pour ce motif, cela relève de la discrimination.



« DANS LE CAS OÙ VOUS N'ARRIVEZ PAS À ARBITRER FACTUELLEMENT, VOUS POUVEZ AVOIR RECOURS À :

- UN TEST D'APPARIEMENT PERSONNE- ORGANISATION
- UN TEST DE PERSONNALITÉ
- UNE MISE EN SITUATION»

« NE PRÉSUPPOSEZ RIEN SUR LES CANDIDAT.E.S.»



# Accompagnement des profils en reconversion en interne

L'intégration au sein d'une nouvelle entreprise est un moment primordial dans le parcours professionnel. De nombreuses initiatives existent pour réussir cette étape, particulièrement pour les profils en reconversion.

# 3

## • La nécessité d'une culture de l'inclusion

### Engagement des RH & opérationnel.le.s

L'inclusion est un enjeu primordial pour toutes les structures, souhaitant diversifier leurs effectifs. C'est le fait d'inclure des talents aux profils divers au sein d'une entreprise afin qu'ensemble, avec chacun.e leurs expériences et leurs forces, ils.elles participent à la performance de l'organisation. Ce sujet doit donc être l'affaire de toutes et tous, et plus particulièrement des collaborateur.ice.s des ressources humaines et des managers qui portent l'inclusion au quotidien. Ils.elles ont la capacité de transformer la culture s'ils.elles s'engagent pour accompagner la diversité en entreprise.

Le groupe Salesforce fait le choix de sensibiliser ses managers à la création d'équipes inclusives en proposant une formation "Etre un leader inclusif" sur Trailhead, la plateforme d'apprentissage du groupe. Véronique Marimon, Chief of Staff Salesforce France, explique l'initiative " Chez Salesforce, nous avons mis en place des formations obligatoires pour tous les managers. L'une d'entre elles, Cultivate Equality, permet à toutes et tous de réfléchir sur ses biais cognitifs et inconscients, de les identifier et d'appliquer des pratiques inclusives".

Enfin, conscientes que l'action pour plus de mixité passe par une intégration réussie, les entreprises s'engagent pour faire grandir leurs effectifs de manière égalitaire entre les hommes et les femmes. "mc<sup>2</sup>i s'engage à assurer les mêmes conditions d'accès à l'offre de formation sans distinction de genre, ainsi, 100% des formations seront proposées dans des conditions identiques à 100% des salarié.e.s ciblés" précise Emmylou Roszak, Directrice associée de mc2i. L'entreprise assure d'ailleurs un suivi précis des actions de formation de ses collaborateur.ice.s afin de garantir une égalité entre les hommes et les femmes.

En matière d'évolution professionnelle, l'inclusion passe aussi par l'égalité des critères professionnels. "Ceux-ci doivent notamment tenir compte des connaissances, de l'expérience et des compétences (soft skills et hard skills) adaptées aux métiers pratiqués" explique Emmylou Roszak. L'ensemble de ces actions et leurs indicateurs sont suivis dans le cadre d'une Commission Égalité Professionnelle qui se réunit à un rythme trimestriel.

Grâce à l'engagement des managers et des membres des ressources humaines, ces différentes initiatives visent

à transformer la culture des entreprises. Les profils en reconversion sont ainsi accompagnés vers la réussite grâce à un environnement tourné vers l'inclusion professionnelle.

### Représentation et diffusion de "role model"

La représentativité joue un rôle clé dans la diffusion d'une culture de l'inclusion et de la reconversion en entreprise. Évoqués précédemment, l'impact de la surmédiation de figures masculines telles que Steve Jobs et Bill Gates<sup>25</sup> ainsi que l'enjeu de la communication écrite et verbale<sup>26</sup> sont des leviers sur lesquels agir pour visibiliser les femmes dans le secteur du numérique.

Voici quelques chiffres clés qui témoignent de la réalité de la représentativité des femmes et du manque de figures féminines valorisées<sup>27</sup> :

- on dénombre seulement 3,2% de femmes dans les manuels d'Histoire de Seconde
- on ne voit que 2% de plaques de rue portant le nom d'une femme en France
- on ne montre que 20% d'expertes dans les médias
- il y a moins de 6% de femmes parmi les lauréat.e.s du Prix Nobel



« ON DÉNOMBRE SEULEMENT 3,2% DE FEMMES DANS LES MANUELS D'HISTOIRE DE SECONDE »



« ON NE VOIT QUE 2% DE PLAQUES DE RUE PORTANT LE NOM D'UNE FEMME EN FRANCE »



« ON NE MONTRE QUE 20% D'EXPERTES DANS LES MEDIAS. »



« IL Y A MOINS DE 6% DE FEMMES PARMIS LES LAURÉAT.E.S DU PRIX NOBEL »

Au regard du nombre trop restreint de femmes aux parcours publiquement mis en valeurs, la notion de rôle modèle est apparue pour désigner les personnalités qui inspirent et incitent à croire en soi.

Il y a une pluralité de typologies de rôles modèles, et il n'est pas pertinent de visibiliser uniquement les rôles modèles inaccessibles qui peuvent, au contraire, intimider les femmes. Cela a notamment été conceptualisé par l'historienne Julie Desjardins, sous la dénomination de "Complexe de Madame Curie"<sup>28</sup>.

Ces rôles modèles sont des inspirations, importantes pour la représentativité. Toutefois, pour un réel accompagnement des femmes en reconversion professionnelle, ces modèles doivent prendre en compte la diversité des parcours et la force de chacun d'entre eux. Elles ne doivent pas être des modèles prédéfinis. En effet, chaque femme doit être libre de suivre son propre chemin, construit par les inspirations extérieures et ses expériences et choix personnels. Alors, comment agir à votre échelle ?

Si vous organisez un table ronde, vous pouvez par exemple :

- utiliser l'annuaire d'expertes potentielles intervenantes suivant pour diversifier vos invité.e.s : <https://expertes.fr/>
- refuser de participer au panel d'invité.e.s si vous considérez qu'il n'est pas le reflet de la société (par exemple, si les invité.e.s sont tous des hommes ou sont tous blancs #JamaisSelles<sup>29</sup>)

<sup>25</sup> Voir Introduction, p.6

<sup>26</sup> Voir Chapitre 2, Comment devenir attractif.ve pour les profils de femmes en reconversion, p.37

<sup>27</sup> Rapport [Leadership féminin – Égalité professionnelle : 50 chiffres pour savoir, comprendre, débattre et agir](#), EVE & DONZEL 2015

<sup>28</sup> The Madame Curie Complex, [The Hidden History of Women in Science](#) - Julie Desjardins 2010

<sup>29</sup> [#JamaisSelles](#), est un mouvement en faveur de la mixité, promu par une centaine d'entrepreneurs humanistes, d'acteurs du numérique, des médias, de l'éducation, de la politique, habitués des débats et manifestations publiques, mais refusant désormais d'y participer si des femmes n'y sont pas également associées



**Hélène Chinal**  
DG Capgemini Technology Services –  
Head of operations BU France

"Les profils en reconversion et la diversité de manière générale sont pour nous une source de richesse dans nos équipes."

### Comment attirer les profils en reconversion dans son entreprise ?

La mise en valeur des profils féminins présents dans l'entreprise est une des actions que nous menons afin de promouvoir la mixité dans nos effectifs mais de manière plus générale nous sommes engagés dans une démarche inclusive. Nous sommes mobilisés en interne comme en externe pour mettre en valeur les différents parcours de nos collaboratrices et ainsi faire connaître la richesse de nos métiers et promouvoir le secteur numérique.

### Quelles actions pour favoriser la réussite de la reconversion professionnelle dans vos effectifs ?

Au-delà des personnes en reconversion que nous recrutons, l'ensemble de nos collaborateurs et collaboratrices bénéficient d'une carrière manager qui les accompagne dans leur intégration puis dans leur progression de carrière. Nous avons également déployé en début d'année notre nouvelle plateforme de formation qui propose des milliers de contenus en accès libre pour nos salariés leur permettant d'enrichir en permanence leurs connaissances et leurs compétences et d'obtenir les certifications associées quand cela est pertinent.

### Quelles sont les forces des profils en reconversion ?

Les profils en reconversion et la diversité de manière générale sont pour nous une source de richesse dans nos équipes. Les personnes en reconversion apportent une expérience différente par leur expérience passée qui nous permet d'avoir des approches variées pour répondre aux besoins de nos clients. En termes d'attitude professionnelle, ce sont des personnes qui ont souvent déjà un bagage solide et un engagement fort du fait de la démarche de reconversion qui représente un investissement tant pour elles que pour nous.

### Quelles actions mises en place pour faire évoluer les pratiques de votre entreprise sur les questions mixité/reconversion, notamment depuis la signature du Manifeste ?

Je suis engagée depuis 2012 en tant que leader de Women@Capgemini (notre programme et réseau interne visant à favoriser la mixité). Le programme comprend un panel d'actions qui se déclinent selon 3 axes : le recrutement et la fidélisation de nos collaboratrices, la sensibilisation de l'ensemble de nos salariés aux problématiques qui sont un frein à la mixité. Capgemini s'investit notamment pour sensibiliser ses collaborateurs sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. •

## Des pistes pour concrétiser la culture de la reconversion en interne

Nous avons des preuves des avantages que nous retirons de l'inclusion et de la diversité. Toutefois, notre cerveau est principalement régi par nos instincts primaires, ainsi, face à des situations critiques, nous opérons des choix parfois discriminants.

Il y a donc un écart entre nos intentions de parvenir à une plus grande inclusion, et nos actions. Ceci est en partie dû à nos propres biais et aux inégalités qui sont inhérents aux systèmes, processus, pratiques et politiques dans nos organisations.

Nous préconisons d'entrer en action sur tous les plans de la culture d'entreprise, afin de développer une inclusion pleine et entière durable et illimitée.

Pour cela, nous devons donc donner les outils au plus grand nombre pour agir en faveur de l'inclusion automatiquement, en concevant des systèmes, des processus, des technologies, et des environnements qui le permettent. C'est le but de l'approche "NUDGE<sup>30</sup> for Inclusion", développée par Social Builder.

En définitive, il s'agit de réaliser concrètement l'inclusion des femmes en activant deux leviers de façon simultanée : changer la culture de l'entreprise pour attirer de nouveaux talents et tirer parti de ces nouveaux publics pour faire évoluer la culture de l'entreprise.

Les pistes de LauraIba pour faire évoluer les pratiques sur la mixité et la reconversion en entreprise, par Stéphanie Ragu, Directrice :

- 01** Poursuivre les actions de promotion menées, des métiers techniques auprès du public féminin (sensibilisation auprès des étudiantes; portes ouvertes ; démarches auprès des écoles ...)
- 02** Vérifier la neutralité de la terminologie de toutes les offres d'emplois en recourant systématiquement à la mention H/F
- 03** Renforcer l'attractivité des métiers en valorisant leur contenu et leur potentiel d'évolution des candidates
- 04** Veiller à assurer une correspondance entre la répartition femmes/hommes dans les recrutements et celle des candidatures ou des filières éducatives
- 05** Développer la conclusion de contrats en alternance et de stages avec des femmes pour favoriser leurs embauches

<sup>30</sup> « Le \*NUDGE, est un aspect de l'architecture du choix qui modifie le comportement des collaborateur.ice.s d'une manière prévisible sans leur interdire aucune option ou modifier de manière significative leurs motivations économiques »

## • Un accompagnement dès l'arrivée en entreprise

### La nécessité d'un accompagnement dédié ?

A son arrivée dans l'entreprise, un nouveau talent en reconversion doit bénéficier d'un accompagnement dédié pour réussir son intégration au sein de sa nouvelle structure.

Il faut préparer l'arrivée du.elle collaborateur.ice. se en lui donnant, en amont, le maximum d'informations sur l'entreprise et sur l'équipe afin qu'il.elle se sente accueilli.e. Cela peut prendre par exemple la forme d'un PDF envoyé quelques jours avant son arrivée.

Il faut aussi prévenir l'équipe de l'arrivée de la nouvelle recrue afin qu'il ou elle se sente attendue.

L'annonce ne doit pas mentionner

des informations telles que l'âge ou les diplômes.

La désignation d'un.e tuteur.trice est également une initiative utile pour accompagner la nouvelle recrue dans ces premières semaines. Cela peut prendre la forme d'un système de parrainage ou de marrainage par exemple.

Enfin, vous pouvez mettre en place un rapport d'étonnement et faire un suivi d'intégration (côté managers) via un questionnaire, pour s'enquérir des ressentis de la personne suite à son intégration et apporter les ajustements nécessaires au fil de l'eau.

### Le mentorat

Après un recrutement inclusif qui vous a permis de recruter un.e collaborateur.ice en reconversion, il est désormais capital de fidéliser votre nouveau talent.

Le mentorat est un levier de carrière puissant pour permettre aux talents en reconversion de se développer.

L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques définit le mentorat comme "une relation professionnelle

dans laquelle une personne expérimentée (le.la mentor.e) aide une autre personne (l'apprenant.e) à développer des compétences et des connaissances qui renforcent son développement professionnel et personnel)<sup>31</sup>.

Il est particulièrement utile pour les femmes, qui comme le rappelle Jacqueline Laufer, ne sont pas égales dans leur évolution de carrière :



« Les facteurs qui ont pesé favorablement sur l'augmentation de la part des femmes dans les professions qualifiées et parmi les cadres et les managers ne semblent pas être les mêmes que ceux qui déterminent l'accès aux sphères supérieures du pouvoir organisationnel. Les femmes continuent d'être de plus en plus rares à mesure que l'on s'élève dans la hiérarchie. Il ne suffit plus alors de reconnaître seulement des critères objectifs de mérite comme le diplôme. Les organisations sont aussi des lieux où se développent des relations de pouvoir et des processus informels, souvent inégalitaires, qui déterminent l'accès aux postes de pouvoir. Un certain nombre de règles qui sont données comme neutres sont en fait des règles masculines, historiquement calquées sur des modèles masculins. »<sup>32</sup>.

Il existe différentes typologies de mentorat (one-on-one, cross, group, etc.), à choisir en fonction de la culture de l'entreprise, de l'objectif recherché, et des besoins de chaque femme.

Le mentorat est mis en place dans un nombre croissant d'entreprises telles que mc2i, Loralba ou encore ACA, toutes signataires du Manifeste pour la reconversion des femmes dans le numérique.

<sup>31</sup> La création d'entreprise inclusive : recueil de bonnes pratiques, OCDE, 2016

<sup>32</sup> La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel, Laufer Jacqueline, Ed. Dares, 2005

## Un exemple de mise en oeuvre du mentorat en entreprise : le programme de mentorat du Salesforce Women's network

Le mentorat a été mis en place en 2019, après la signature du Manifeste pour la reconversion professionnelle des femmes. Ce programme a pour objectif d'inspirer chacune à la réalisation de ses aspirations personnelles et de son potentiel et d'aider chacune à élargir sa compréhension des principaux codes de la réussite.

Pendant 6 mois, 12 mentorées bénéficieront d'un accompagnement individuel par un.e mentor.e.

Les avantages sont multiples. Les mentorées sont exposées à différents secteurs et méthodes de travail, développent leur réseau professionnel avec les autres mentoré.e.s et apprennent avec des dirigeant.e.s plus expérimenté.e.s.

L'expérience est également très enrichissante pour les mentor.e.s. Ils et elles partagent leurs connaissances et leur expérience, soutiennent et encouragent des nouveaux talents, développent leurs compétences en matière d'encadrement et de mentorat. Ils bénéficient aussi d'une mise en réseau avec les autres mentor.e.s et renforcent leur propre profil.



# Rétention des talents

Dispositifs des formations pour accompagner les talents internes vers le numérique

4

## « LA GEPP CORRESPOND À UNE MÉTHODE POUR ADAPTER :

- LES EMPLOIS,
- LES EFFECTIFS,
- LES COMPÉTENCES,

## AUX EXIGENCES ISSUES :

- DE LA STRATÉGIE DES ENTREPRISES
- DES MODIFICATIONS DE LEURS ENVIRONNEMENTS
- ECONOMIQUE,
- TECHNOLOGIQUE,
- SOCIAL,
- JURIDIQUE. »

### • La GEPP / Workforce planning

#### Présentation & mise en oeuvre

D'après la définition du Ministère du travail<sup>33</sup>, la " Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels", anciennement appelé GPEC, correspond à une méthode pour adapter – à court et moyen termes – les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, technologique, social et juridique.

L'objectif est également de déterminer les actions à mettre en œuvre à court et à moyen terme pour faire face aux évolutions d'effectifs, tout en répondant aux besoins de l'entreprise.

Concrètement, c'est une démarche par laquelle une structure fait le point sur ses besoins contextuels en ressources humaines, actuels et futurs, et met en place des solutions stratégiques pour répondre aux enjeux identifiés. Chaque entreprise peut donc mettre en œuvre une GEPP en cohérence avec ses axes stratégiques et l'environnement dans lequel elle évolue.

Elle permet également d'anticiper les besoins en formation pour les collaborateurs afin d'accompagner les talents internes vers le numérique, dans le cadre de la transformation digitale des structures.

Enfin, la GEPP est un formidable outil pour favoriser la rétention des talents dans une structure. Elle encourage la formation interne des salariés pour faciliter l'évolution professionnelle et les invite à se projeter au sein de l'entreprise.

<sup>33</sup> Source Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, [GPEC](#)

#### témoignage entreprise



Mise en oeuvre de la GEPP au sein de ENGIE IT avec Jean Christophe – Brochet

“Le Workforce Planning est un outil indispensable pour construire un plan de formation.”

#### Quelle est la méthode GEPP mise en place chez ENGIE IT ?

Notre accord, nommé Gestion Active de l'Emploi et des Compétences, a été négocié et signé en 2017. Il définit le cadre de l'accompagnement individuel et collectif des collaborateurs et collaboratrices au sein de l'entreprise. Il vise à mettre en exergue les métiers sensibles sur un horizon de 3 ans. Dès 2021, nous engagerons donc un cycle de négociation pour le renouvellement de cet accord.

Pour cela, nous nous fonderons sur la stratégie Workforce Planning.

#### En quoi le Workforce Planning est-il novateur dans le cadre de la GEPP ?

Chez ENGIE IT, depuis 2018, le Workforce Planning est un outil pour identifier les typologies des métiers que nous avons, via une cartographie précise. Cela nous sert à définir quels sont les métiers en croissance, ceux qui sont en situation critique et nos ressources externes pour en positionner l'ensemble de nos métiers. Il est essentiel d'arbitrer entre besoins internes et ressources externes. Nous travaillons également beaucoup avec les managers sur leurs besoins en compétence et en volume, à horizon 18-24 mois. Il n'est pas pertinent de prévoir à plus long terme car les métiers du

numérique évoluent de manière rapide. C'est un outil essentiel qui fonde toute notre réflexion en matière d'évolution de compétence et de plan de recrutement.

#### Quels sont les premiers résultats depuis la mise en place de la GEPP et du Workforce Planning ?

A la suite de la mise en œuvre de notre Workforce Planning, nous avons mis en place une plateforme de matching de compétence pour nos collaborateurs. Nous avons déjà un taux d'adoption de 65%, avec un objectif de 80% d'ici la fin de l'année 2020 et de 100% en 2021.

Chaque collaborateur peut se connecter à notre application interne afin de sélectionner ses compétences. L'algorithme détermine ensuite quelles sont les compétences majoritaires au sein des effectifs.

Il permet aussi d'éclairer le collaborateur sur la construction de son parcours professionnel en lui présentant l'éventail des jobs qu'il peut espérer à l'avenir en fonction de ses aspirations. Enfin, l'outil lui propose des modules de formation indicatifs. Le Workforce Planning est donc un outil indispensable pour construire notre plan de formation.

## • Ecoles de formation internes

La rétention des talents est un enjeu majeur pour les entreprises, et particulièrement dans le domaine concurrentiel de l'économie numérique. Afin de la favoriser, il est fondamental de réfléchir à des moyens pour permettre aux collaborateur.ice.s de se projeter à long terme au sein de l'entreprise.

Le développement de la culture de la formation tout au long de la vie est donc une piste stratégique. Cela permet aux entreprises de former leurs propres salarié.e.s et les faire progresser au sein d'une structure dont ils.elles connaissent la culture interne.

De même, il s'agit d'un véritable atout pour fidéliser des collaborateur.ice.s qui peuvent ainsi acquérir de nouvelles compétences professionnelles, qui correspondent aux besoins de l'emploi.

Les écoles de formations internes sont créées par des entreprises, à destination de leurs actuels ou futurs talents. Le contenu et les modalités pédagogiques sont donc mis au point par l'entreprise.

Les structures peuvent faire appel à des formateur.ice.s externes – comme des organismes de formation spécialisés– ou internes, en développant une école pour leur salarié.e.s.

Dans les deux cas, il y a un réel atout économique pour la structure qui maîtrise l'ensemble de ses coûts et propose des formations parfaitement adaptées aux besoins qu'elle a préalablement identifiés.

L'école de formation interne est donc un moyen efficace pour favoriser la mixité dans ses effectifs puisqu'après avoir identifié des talents aux profils divers, l'entreprise est en mesure de les former et développer leurs compétences pour les intégrer dans les métiers du numérique où ils sont trop peu présents.

### Un exemple d'École de formation interne : l'École by Capgemini

85% des métiers de 2030 n'existent pas encore !

Chez Capgemini, on ne connaît pas l'avenir, mais on vous y prépare. Lancé en 2019, l'École by Capgemini est un programme de développement des compétences innovant et ambitieux en lien avec les évolutions du marché.

Gage d'excellence des formations prodiguées, chaque filière est élaborée en partenariat avec des écoles de renom et des partenaires technologiques leaders du marché.





Evolution des pratiques des entreprises et aller plus loin avec d'autres actions pour plus de mixité dans la tech

5

## • L'évolution des pratiques des entreprises

### Sensibilisation et formation des équipes/culture d'entreprise

La reconversion est un véritable défi dans le parcours d'un.e professionnel.le, avec ses doutes et ses craintes. Dans un secteur comme celui de la tech, où les femmes sont encore largement minoritaires, la mixité ne sera possible que si l'égalité est réelle au sein des entreprises. Pour cela, certaines entreprises comme Salesforce ont fait le choix de la mise en place de groupes de travail sur l'égalité. Le "Women Network" axe ainsi son travail sur l'égalité des genres. "Ce sont des groupes organisés et dirigés par les employés, centrés autour d'origines et d'expériences communes et de leurs alliés. Leur mission est de faire de l'égalité une réalité, en interne et dans les communautés au sein desquelles nous travaillons" explique Véronique Marimon, Chief of Staff chez Salesforce France. Ce groupe agit en soutenant, en développant et en investissant dans la communauté globale de Salesforce. En France, ce groupe compte 200 membres qui s'engagent par le biais d'initiatives et d'événements focalisés sur le renforcement de l'inclusion et de l'égalité pour toutes et tous. "L'un des axes particulièrement relayés par le Salesforce's Women Network est

celui du développement personnel pour exprimer le potentiel de chacun.e. Il y a une vraie prise de conscience sur ce sujet" précise Véronique Marimon.

Pour fédérer autour de la mixité dans la tech, la création de communauté dédiée aux femmes est un choix pertinent qui favorise la prise de conscience collective et l'évolution de la culture d'entreprise liée à la diversité. C'est pourquoi Doctolib a créé la communauté "Women in Tech" pour ses Software Engineers qui prévoit des moments de rencontres, des meetups inspirants et la mise en place d'un channel dédié pour faciliter la communication entre ses membres. De même, chaque candidate qui postule à ce métier peut, si elle le souhaite, rencontrer une collaboratrice autour d'un café post-entretien, en plus d'un entretien formel.

Enfin, la visibilité des femmes est encouragée via la formation des collaboratrices à devenir speakeuse dans les meetups et conférences. Les résultats sont déjà là et sont encourageants : +8% de femmes Software Engineers embauchées en 2020.

Pour une femme en reconversion professionnelle, l'existence d'une communauté de collaboratrices

est donc extrêmement positif et permet de favoriser le sentiment de bien-être au sein de sa nouvelle structure. À terme, la

sensibilisation des équipes est un point-clé pour faire évoluer les pratiques des entreprises vers plus de mixité dans la tech.

témoignage entreprise



**Elodie François,**  
Directrice nationale du programme "Femmes du Digital" d'Econocom

"L'ambition du programme Femmes du digital est très forte et participe pleinement à l'évolution de la culture de l'entreprise Econocom."

Le programme "Femmes du digital" est né, en 2019, de la volonté d'attirer plus de femmes dans nos effectifs et surtout, de favoriser la rétention de ces talents.

Il se compose de plusieurs actions, en interne et en externe. D'abord, à l'externe, ce programme met en œuvre la sensibilisation des jeunes femmes aux métiers de l'informatique, via des interventions dans les établissements allant du collège à la classe préparatoire afin de présenter l'entreprise et ses métiers tech. De plus, en interne, "Femmes du digital" permet la mise en place d'une communauté interne avec des événements dédiés aux femmes, dans lesquels sont aussi présents les hommes pour construire l'inclusion. Ces événements internes ont pour objectif de faciliter les rencontres et les échanges sur leurs métiers. Enfin, la troisième action a pour finalité de recruter plus de femmes,

et pour cela, le programme "Femmes du digital" favorise la cooptation en faveur des femmes, en privilégiant le recrutement de femmes en reconversion professionnelle.

Deux axes privilégiés du recrutement sont identifiés : l'embauche de profils déjà diplômés qui veulent aller vers plus de techniques et le recrutement de profils peu ou pas diplômés mais motivés pour intégrer le domaine du numérique sur un poste de technicienne help desk. Ainsi, après une présentation du métier, organisée main dans la main avec Pôle Emploi et des associations, nous organisons des mini job dating afin d'évaluer la compréhension du poste par les candidat.e.s et leur motivation, avant qu'ils.elles intègrent nos effectifs quelques semaines plus tard.

L'ambition du programme "Femmes du digital" est très forte et participe pleinement à l'évolution de la culture de l'entreprise Econocom. •



**Emmanuelle Pierre**  
Talent acquisition specialist chez  
Le Bon Coin

"Il est primordial de prendre conscience de ses propres biais et de réaliser leur potentiel impact"

#### Quelles sont les actions de sensibilisation interne mises en place chez Le Bon Coin ?

La sensibilisation des équipes est prioritaire. Nous avons donc fait le choix de sensibiliser les équipes en diffusant à plusieurs reprises le film " Code : debugging the gender gap", qui s'intéresse à la mixité dans la tech. Nous organisons également des conférences pour les collaborateurs.ice.s sur les raisons expliquant le manque de mixité comme "Men in tech : why so many?" animée par Social Builder. Par ailleurs, nous communiquons de manière régulière sur les sujets d'actualité via un channel Slack dédié #lbc-femmesdanslenuérique. L'objectif du groupe est de favoriser les échanges quotidiens autour des initiatives menées dans ce domaine. Nous organisons aussi un "café égalité" mensuellement avec un groupe de salariés, femmes et hommes, engagés sur le sujet pour réfléchir ensemble aux actions à lancer. Des déjeuners entre femmes de la Tech sont aussi régulièrement organisés pour renforcer les échanges et la solidarité en entreprise.

#### Avez-vous des actions spécifiques pour les Managers ?

Nous avons des actions de sensibilisation dédiées aux managers, sous différents formats. Ainsi, suite à une prise de parole sur le sujet de la mixité de la part de managers des équipes tech, un atelier de sensibilisation a été organisé avec différents groupes de collaborateurs.ice.s. Au cours de cet atelier, un jeu de cartes proposait des situations pouvant arriver en milieu professionnel de drague, de sexisme ou de harcèlement, autour desquelles il était proposé d'échanger. L'atelier permettait aussi de mieux comprendre la loi et donne de véritables outils pour réagir face à ces situations. De plus, nous avons aussi délivré 4 formations autour des biais cognitifs, d'une durée de 2 heures, par groupe de 12 managers tech et data. Il est en effet primordial de prendre conscience de ses propres biais et de réaliser leur potentiel impact. Nous planifions de continuer les formations auprès des membres de notre Comex, ainsi que les équipes RH (notamment recrutement). Enfin, nous avons aussi réalisé une sensibilisation via des lunettes de Réalité Virtuelle, prêtées par Accenture, afin de les mettre en situation face à un discours sexiste. •

## Intégration d'objectifs de reconversion (mise en place de quotas)

Nous préconisons l'intégration d'objectifs de reconversion chiffrés pour accélérer la présence des femmes dans les métiers du numérique.

*« On ne peut pas rendre sa liberté à un homme qui, pendant des années, a été entravé par des chaînes, l'amener sur la ligne de départ d'une course et croire qu'on est ainsi parfaitement juste. »*

Comme le souligne cette célèbre métaphore du 36ème président des Etats-Unis, Lyndon B. Johnson, des mesures de rattrapage accélérées s'imposent, à titre transitoire, lorsqu'il s'agit de combler une différence de positions initiales. On décide alors d'aménager, au bénéfice des groupes

traditionnellement opprimés, un accès préférentiel. La stratégie retenue consiste à faire surgir, au sein de ceux qu'on cherche à intégrer dans la société globale, un groupe d'individus, dont on parie qu'ils joueront ensuite un rôle moteur dans le progrès général du groupe. L'effort porte donc dans notre cas sur les femmes que l'on veut aider à atteindre les positions professionnelles qu'elles auraient « normalement » occupées en l'absence de discrimination.

Cette mesure temporaire, jugée nécessaire pour accélérer l'évolution vers une société, va donc temporairement à l'encontre de l'égalité pour justement y parvenir de manière structurelle.





### Victoria Beltran Lopez

Talent Acquisition Lead Southern Europe, Sage  
 Sage est le leader mondial des technologies qui offrent aux entreprises de toutes tailles la capacité d'anticipation, l'agilité et l'efficacité nécessaires à la gestion de leurs finances, de leurs opérations et de leurs ressources humaines. Si l'innovation et l'expérience client sont au cœur de sa stratégie, la réussite de ses collaborateurs tient également une place centrale. Sage c'est près de 13 000 collaborateurs à travers le monde, qui mettent leurs expertises au service des clients.

Sage attache une attention particulière au bien-être de ses collaborateurs leur permettant d'être vraiment eux-mêmes, de s'épanouir et de booster leur carrière. Nous croyons que la diversité des pensées et l'égalité des chances sont des éléments essentiels pour faire naître de vraies innovations. Il s'agit de valeurs clés chez Sage qui fondent notre culture d'entreprise. **commente Victoria Beltran Lopez, Responsable du recrutement chez Sage Europe du Sud.**

Nous sommes convaincus que c'est en intégrant et en appliquant déjà nous-mêmes les valeurs qui sont les nôtres (ouverture et diversité) que nous pouvons vraiment comprendre et anticiper les besoins différents et changeants de nos clients. Cette excellence que nous visons dans l'expérience et la réussite de nos clients, passe également par la compréhension et l'imprégnation totale des traits de notre société. C'est pourquoi nous recherchons chez nos collaborateurs une diversité de points de vue, d'expériences et de parcours. Dans le cadre de cette culture d'entreprise qui est à la nôtre – et pour laquelle nous sommes fiers – nous avons lancé le programme Sage Belong qui promeut la diversité et l'inclusion chez Sage. Parce que la différence est une richesse, nous contribuons à développer

un environnement tourné vers l'humain, respectueux de chacun et permettant l'épanouissement de tous. **poursuit-elle.**

Il existe un groupe d'ambassadeurs, diversité et inclusion (D&I), qui œuvre pour la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de Sage. Ils ont mené différents projets ces dernières années sur la promotion de l'égalité Femme/Homme, l'insertion des jeunes en entreprises et les droits des personnes LGBTQ+...

Les leaders et managers sont également directement impliqués : à travers les actions collectives de Sage Belong, et en déterminant chaque année un objectif chiffré pour promouvoir une équité de 50% de femmes dans les mobilités internes, les recrutements et les comités de Direction. « Cet objectif (certains parleront de quota) est inscrit dans la feuille de route stratégique de notre CEO et de nos leaders. Il pose la question de la diversité et de l'inclusion à chaque niveau. Toutes les catégories professionnelles et métiers sont impactés : employés, ingénieurs, cadres, et membres de la Direction. Cet engagement au niveau le plus haut permet de renforcer la prise de conscience et les actions communes pour l'intégration et la promotion des femmes. **conclut-elle.**

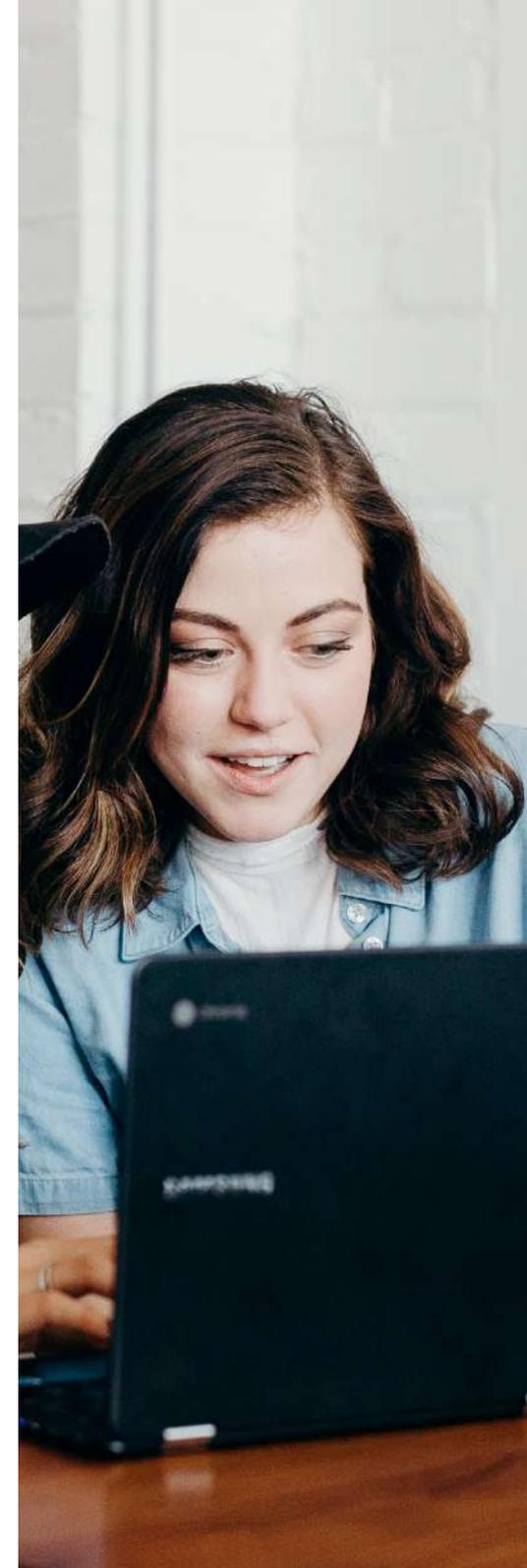
## Intégration des soft skills dans les évaluations de compétences des équipes

L'évaluation des compétences est une étape indispensable du parcours professionnel d'un.e collaborateur.ice au sein d'une entreprise. Il s'agit de valider les compétences acquises dans son poste et d'identifier celles que l'on souhaite posséder. Souvent, il intervient annuellement.

Le développement des compétences évolue tout au long d'une carrière professionnelle et comprend les hard skills (compétences techniques) et les soft skills (compétences douces ou comportementales).

La prise en compte des soft skills dans l'évaluation des compétences permet de valoriser des talents divers, issus de parcours professionnels riches. A terme, cela participe à l'évolution des pratiques en entreprises pour favoriser la mixité femmes-hommes.

De nombreuses entreprises ont fait le choix d'intégrer les soft skills dans les évolutions de compétences de leurs équipes.





**Emmylou Roszak**  
Directrice associée chez mc2i

"Nous accordons de l'importance à la diversité, aux soft-skills et aux expériences professionnelles passées."

#### Comment mc2i intègre les femmes en reconversion au sein de ses effectifs ?

Chez mc2i, nous recrutons des femmes issues de formations/parcours variés. Nous considérons qu'il est nécessaire pour notre cabinet, d'avoir une politique inclusive.

Pour cela, nous mêlons les femmes en reconversion à l'ensemble des collaborateur.ice.s dès le premier jour de leur arrivée, afin de favoriser les échanges et ne pas créer de séparation entre les populations.

Le manager complète ensuite cette intégration par un plan de montée en compétences personnalisé qui va s'appuyer sur des formations internes/externes permettant d'acquérir des connaissances technico-fonctionnelles inhérentes à notre métier. Ces formations participent à un apprentissage plus approfondi des compétences techniques.

#### Quel est le rôle des managers dans cette intégration ?

La confiance en soi est un facteur clé de l'apprentissage. Cette "confiance en soi" passe par l'intégration à une équipe. "Être au sein d'une équipe rassure et aide les personnes qui n'ont

pas toutes les compétences liées au métier car elles peuvent s'appuyer sur les membres de l'équipe pour apprendre.

Nos manager.se.s accompagnent également les collaboratrices/collaborateurs avec des sessions de coaching afin de les préparer aux différentes missions clients et de leur permettre de valoriser les compétences déjà acquises.

Ce management de proximité est un facteur clé de succès important.

#### Comment incluez-vous les soft skills dans les évaluations de compétences de vos équipes ?

Pour une femme en reconversion, il est d'autant plus facile de s'intégrer chez mc2i que nous sommes convaincus que la mixité des parcours apporte une richesse à nos interventions. Nous accordons de l'importance à la diversité de leurs parcours, à leurs soft-skills et à leurs expériences professionnelles passées.

En effet, nos grilles d'évaluation lors des entretiens prennent en compte les soft-skills des candidats. C'est un critère tout aussi important dans le processus de recrutement de nos candidats et un bon moyen de les intégrer à notre culture d'entreprise. •

## • Autres actions pour plus de mixité dans la tech

### Sensibilisation des talents de demain

L'action pour plus de mixité dans le numérique commence tôt, dès l'enseignement primaire.

Il est donc fondamental de dialoguer auprès des plus jeunes, pour leur expliquer ce qui se cache derrière le terme de "numérique" et quels sont les métiers couverts par le domaine.

Ces moments d'échanges et de partage sont également une occasion de valoriser la représentativité des femmes dans le secteur.

Convaincues de la nécessité de sensibiliser les filles à la mixité pour les encourager à s'intéresser aux filières informatiques et technologiques, certaines entreprises ont déjà fait le choix de mettre en place des actions à leur destination.

Ainsi, pour favoriser la mixité dans le numérique, l'entreprise Econocom service, opte pour l'organisation d'interventions dans les collèges et les lycées pour présenter ces métiers et les infrastructures, animées par des femmes.

Dans les classes préparatoires aux Grandes écoles, l'atelier, toujours animé par des collaboratrices, est axé vers la présentation de l'entreprise Econocom et de ses métiers. L'objectif est également d'attirer les étudiantes au sein des

effectifs du Groupe.

L'entreprise Mc2i s'inscrit également dans une démarche de sensibilisation des femmes aux métiers du numérique, en organisant des interventions de collaborateur.ice.s au sein d'Écoles et d'associations pour faire découvrir les débouchés des métiers du numérique. "Ces interventions ont pour objectif de présenter des exemples concrets de femmes s'épanouissant dans ces métiers mais également de travailler la confiance en soi et le leadership sous forme d'ateliers pratiques" explique Emmylou Roszak, Directrice associée de Mc2i.

Du côté de l'entreprise Le Bon Coin, la sensibilisation commence dès l'enfance. Ainsi, deux collaborateurs de l'entreprise ont lancé un "coding goûter" trimestriel permettant de faire découvrir les métiers du numérique à des enfants sous forme de petits ateliers ludiques. Accompagné.e.s de leurs parents, des petits garçons et des petites filles âgés de 3 à 15 ans ont pu découvrir les bases du développement informatique grâce à une initiation au code avec les collaborateur.ice.s de chez Le bon coin.

En outre, l'entreprise accueille également des collégien.ne.s pour une visite des locaux. Dans ce cadre, un atelier autour du Machine Learning a été organisé avec plusieurs collaboratrices dans le but de présenter leur métier, aider les jeunes dans leur orientation et contribuer à une meilleure connaissance de la tech et de la data chez les adolescentes.

Ces moments d'échange et de partage sont un outil efficace pour favoriser la représentativité des femmes et ainsi les sensibiliser aux opportunités du numérique.





**Chiara Corazza**  
Directrice Générale du Women's  
Forum for the Economy & Society

**"Il faut assurer l'attrait des étudiantes vers le numérique dès le plus jeune âge."**

**Pourquoi est-ce que les femmes doivent s'intéresser aux métiers du numérique ?**

Le numérique et ses vastes applications sont de plus en plus présents dans notre quotidien. Dans toutes les dimensions de la société telles que la formation, la consommation, la santé, la mobilité et les conditions de vie, dans le milieu professionnel comme dans la vie personnelle, l'importance de s'y investir est cruciale.

Ce constat est à la base de la mission qui m'a été confiée par le Gouvernement suite au G7 2019 de Biarritz.

En effet, il faut agir, et vite. Il est impératif que les femmes de tout âge, de l'école jusqu'aux conseils d'administration, puissent maîtriser ce qui leur permettra d'être un véritable moteur de croissance et avoir un impact positif.

**Quels sont les freins qui empêchent les jeunes filles de s'y intéresser ?**

Le manque de représentation des femmes dans les domaines du numérique n'est pas uniquement la conséquence d'une discrimination sur le marché du travail : il s'agit d'un problème qui prend ses racines bien plus en amont. Les attitudes culturelles véhiculées dans la société influencent fortement les choix des femmes, le regard qu'elles portent sur le numérique et leur compréhension de la place qu'elles ont à jouer. Ces stéréotypes sont souvent profondément ancrés et se reflètent dans toutes les dimensions de la société. De ce fait, les études nous montrent que les femmes sont généralement amenées à occuper des rôles dans le secteur social, la santé et les humanités, tandis que les hommes ont plus tendance

à s'orienter vers les sciences, et par extension vers le numérique<sup>34</sup>.

**Quelles sont les actions les plus transformatives pour donner envie aux jeunes filles de s'intéresser au numérique ?**

Il faut assurer l'attrait des étudiantes vers ces domaines dès le plus jeune âge. Il est donc indispensable de construire l'identité scientifique des jeunes filles en intervenant dans plusieurs dimensions différentes. Il convient d'urgence de lutter contre les stéréotypes véhiculés sur le numérique et sur les STEM, les convictions idéologiques et les distorsions de jugement inconscients, et créer un environnement approprié en famille comme à l'école. Il est crucial de sensibiliser les parents à l'importance des STEM pour les métiers d'avenir et aux opportunités

d'emploi et de carrière : il serait donc envisageable de concevoir une campagne de communication nationale s'appuyant sur un tool kit ad hoc adressé aux familles. Il faut également former les nouveaux enseignants et les enseignantes en carrière de manière continue, ainsi que le personnel éducatif à l'égalité des chances dans toutes les filières scientifiques.

**Quelles seraient les initiatives à mettre en place pour s'assurer qu'elles se dirigent vers ces métiers : au collège, au lycée, lors de l'enseignement supérieur ?**

L'adolescence est le moment du choix pour les jeunes filles qui commencent à concevoir concrètement leur parcours de carrière. Je suis persuadée de la nécessité de continuer d'alimenter leur intérêt vers le numérique et les STEM. Pour cela, il est opportun de lancer une grande campagne nationale et européenne, pour s'approcher des jeunes filles en utilisant le langage et les moyens les plus adaptés.

J'estime aussi que certaines initiatives doivent également concerner l'enseignement supérieur qui doit consolider

l'attrait vers les STEM au moment de l'âge pivot des choix de carrière. Je crois fermement que des objectifs chiffrés de 40% de filles dans les écoles et universités spécialisées du numérique et des STEM d'ici 2025 permettront d'aller dans le bon sens. Dans ce cadre, le financement joue un rôle déterminant. Il convient de le flécher, y compris une partie des financements européens, vers des organismes qui font progresser le nombre de filles dans les STEM.

**Comment changer la culture et la perception de la reconversion ?**

Nous l'avons bien dit : la transition digitale avance à grands pas. En 2020, parmi les 10 métiers les plus recherchés en France, 8 sont directement liées au numérique et aux STEM : délégué à la protection des données, ingénieur en intelligence artificielle, community manager, ingénieur en fiabilité de site, spécialiste en cybersécurité, ingénieur DevOps, ingénieur data et data scientist. Les métiers du futur sont déjà les métiers d'aujourd'hui et la prépondérance du numérique et des STEM est évidente.

Je suis convaincue que nous ne devons pas uniquement

agir pour les générations futures, mais aussi pour toutes les femmes qui risquent d'ores et déjà de perdre leur emploi à cause de l'automatisation et plus en général du changement du marché de travail.

Les programmes de reconversion sont ainsi nécessaires et doivent être développés sur une grande échelle. Au sein du Daring Circle Women4STEM du Women's Forum nous en sommes convaincus : il faut que les décideurs publics et les entreprises fédèrent leurs efforts afin de créer un environnement accueillant et attrayant dans lequel les femmes de tout âge puissent se réinventer vers le numérique et les filières STEM.

Par ailleurs, les inventions portées par des équipes mixtes s'avèrent avoir un impact technologique plus large. Une meilleure intégration des femmes dans la Tech ne sera donc pas uniquement bénéfique pour elles-mêmes, mais aussi indispensable pour l'avancement des nouvelles technologies et pour créer un monde meilleur pour tous et toutes. •

<sup>34</sup> Women's Forum for the Economy & Society, Daring Circle Women & STEM (2019), For women and girls who care about the future

<sup>35</sup> OCDE (2018), Bridging the digital gender divide

## Formation aux stéréotypes de genre

Le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes définit les stéréotypes de genre comme des "représentations schématiques et globalisantes sur ce que sont et ne sont pas les filles et les garçons, les femmes et les hommes"<sup>36</sup>.

Les stéréotypes créent des biais qui peuvent orienter ses choix et appétences.

Contre les stéréotypes, il existe un moyen efficace : la formation. Les enjeux sont pluriels.

D'abord, il faut faire connaître aux femmes les opportunités offertes par le numérique, les sensibiliser et leur permettre d'aller au bout du processus de recrutement lorsqu'elles souhaitent intégrer le secteur.

Il faut également instaurer une culture de l'inclusion tout au long de la formation afin que les femmes puissent tirer parti au mieux des enseignements

et se sentir légitimes dans leur reconversion professionnelle.

Enfin, il faut intensifier ses efforts pour limiter le taux d'abandon des femmes, entre le début de la formation et l'embauche post-formation.

De façon complémentaire, il est important d'engager les hommes afin qu'ils deviennent de véritables alliés des femmes et ainsi favoriser une expérience bienveillante, positive et inclusive pour toutes et tous.

En définitive, pour développer l'inclusion, il faut activer deux leviers de façon simultanée : changer la culture de l'école de formation pour attirer de nouveaux publics et tirer parti de cette nouvelle population pour transformer la culture de l'école vers l'inclusion.

<sup>36</sup> HCE, [Rapport relatif à la lutte contre les stéréotypes de sexe](#), 2014

### Social Builder forme les formateur.rice.s à la pédagogie inclusive via les trois modules suivants :

1. Pourquoi mettre en place une pédagogie inclusive : prendre conscience que la faible présence des femmes dans le numérique n'a rien de biologique
2. Identité sociale, stéréotypes, et socialisation : prendre conscience de son identité sociale et de celle des autres et comprendre le fonctionnement des stéréotypes dans les interactions humaines afin d'apprendre à les déjouer les au quotidien
3. Comment animer la classe de manière inclusive :
  - Construire un cours inclusif
  - Donner le ton à un environnement inclusif
  - Animer de manière inclusive



## Accompagnement des seniors

L'inclusion des publics seniors est également un véritable enjeu de mixité dans le secteur du numérique. Ils représentent un vivier de talents expérimentés que les entreprises ont tout intérêt à attirer.

Dans le milieu du travail, le.la senior.e est communément désigné.e comme la.le professionnel.le agé.e de plus de 45 ans. Un âge-clé qui amène à réfléchir sur son parcours professionnel et la suite de sa carrière.

Dans le cadre de la formation professionnelle, l'Etat accorde ainsi une aide financière pour toute embauche de demandeur.euse.s d'emploi agé.e.s de 45 ans et plus en contrat de professionnalisation.

Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion fixe à 55 ans la séniorité au travail. En 2019, 77,1% des actifs âgé.e.s de 55 à 59 ans et 35,4% des 60-64 ans sont en activité.

Si la classe d'âge située entre 45 et 55 ans est donc désignée comme celui de la séniorité professionnelle, l'individu est en réalité à un moment de réflexion, de réorientation voire de reconversion pour la deuxième moitié de sa carrière.

Pour ces publics, qui ont commencé leur parcours académique et professionnel avant la transition numérique, la formation vers un métier qui recrute dans un secteur tel que le numérique est un enjeu important. L'accompagnement doit être spécifique, afin de tirer parti des forces de ces profils : expérience, stabilité, meilleurs soft skills.

Au-delà de l'aspect strictement professionnel, le numérique est un outil indispensable pour les actes de la vie quotidienne. La maîtrise de l'informatique par les publics qui en sont éloignés est donc un enjeu d'inclusion.

### témoignage entreprise



**Margaux Dufaux**  
Fondatrice d'Astroliens

"Il est important ne pas sous-estimer les seniors dans leur apprentissage des outils numériques"

#### Parlez nous d'Astroliens

La flamme de l'engagement anime notre équipe depuis maintenant 4 ans. Nous intervenons auprès de seniors et publics fragiles en direct à Paris afin de permettre à nos aînés de rester acteurs de leur quotidien le plus longtemps possible grâce à la maîtrise des outils numériques. Nous organisons des ateliers numériques à destination des publics éloignés de l'outil et nous mettons en place des formations pour les "aidants numériques".

#### Quels sont les publics que vous accompagnez ?

Nous avons déjà accompagné plus de 250 seniors lors d'ateliers numériques à Paris. Nous ciblons notre public grâce aux critères suivants : âge (+60 ans), isolement social, être en capacité d'apprendre, avoir de fortes barrières psychologiques avec l'usage du numérique et de faibles revenus.

L'une des particularités de notre méthodologie est l'accompagnement collectif individualisé, grâce à la mobilisation et la formation de bénévoles. De ce fait, nous avons continuellement besoin de plus de bénévoles, qui sont formés pour devenir "aidants numériques". De plus, pour permettre à un maximum de seniors d'être accompagnés sur toute la France, nous partageons notre méthodologie à des structures qui souhaitent former leurs salariés, bénévoles, volontaires en services civiques à travers

des modules de formation et un "starter pack" de l'aidant numérique.

#### Comment s'adresser aux seniors au sujet du numérique ?

Chaque personne est différente, quel que soit son âge. C'est ce qui nous a notamment amené à des ateliers individualisés. Voici notre constat : d'une part, il est souvent nécessaire de casser les préjugés que les seniors ont pu se faire sur le numérique. D'autre part, il est important ne pas sous-estimer les seniors dans leur apprentissage des outils numériques.

#### Des conseils pour accompagner les seniors dans le domaine du numérique ?

Il est important de "ralentir le rythme" pour laisser à nos seniors le temps de bien intégrer les notions abordées. L'exploration des mondes du numérique peut commencer à travers des thématiques qui les intéressent : ludiques ou nécessaires. Un choix peut être proposé pour stimuler l'intérêt et engager les participants.

Chez Astroliens, nous avons également développé des pistes pour encourager l'autonomie à domicile. Nous avons créé et référencé des fiches-exercices qui permettent aux seniors qui le souhaitent de s'exercer chez eux. Nous encourageons également les bénéficiaires à venir avec leur propre matériel s'ils en ont pour faciliter l'acquisition de repères . •

# CONCLUSION

La mixité dans le numérique est la réponse à un triple enjeu du secteur : la pénurie de talents, le vivier d'emplois qu'il représente et la nécessaire participation des femmes dans la construction du monde de demain. Ce doit donc être l'objectif prioritaire du secteur.

Les acteurs de l'emploi ont bien compris que la reconversion professionnelle est justement un moyen pour favoriser la mixité dans les équipes.

Ainsi, de nombreux dispositifs sont mis en place pour faire émerger des talents riches de leurs expériences diverses, en fonction de leurs profils et de leurs aspirations.

La reconversion professionnelle est une solution pour donner une nouvelle chance aux femmes de saisir les opportunités du numérique. Cela a été illustré dans cet ouvrage par la richesse des témoignages des alumni, passés par des formations courtes qui les ont conduit à trouver rapidement un emploi dans le secteur.

Les entreprises signataires du Manifeste pour la reconversion des femmes, initié par Syntec Numérique et Social Builder, savent se réinventer pour attirer de nouveaux talents et favoriser la rétention de leurs effectifs. Il faut maintenir cet élan d'innovation et aller plus loin pour accélérer la présence des femmes dans le secteur du numérique.

Les métiers du numérique sont en constante évolution alors que la transition digitale s'accélère.

D'après l'Observatoire des Métiers du Futur citant une étude Eurostat publiée en 2018, 15 millions d'emplois devraient être créés en Europe d'ici à 2025 du fait de la transformation digitale<sup>37</sup>. Si ce chiffre changera probablement du fait de la crise sanitaire de la COVID-19 et de ses conséquences économiques, la tendance à la création d'emploi devrait rester forte. Parmi les pistes pour préparer au mieux une reprise économique qui s'annonce longue, l'Observatoire des Métiers du Futur préconise de "faire de cette crise une opportunité pour adapter les métiers et les compétences du futur, tant en termes de valorisation des soft skills que d'opportunités pour se former aux compétences de demain, plus pointues et plus volatiles"<sup>38</sup>. Soft skills et compétences évoluent simultanément.

La formation est donc indispensable et la mixité devient la clé de voûte pour assurer cette transition numérique. Elle doit donc irriguer l'ensemble de la politique des Ressources Humaines en entreprise. Les acteurs d'insertion doivent eux continuer à favoriser l'accessibilité de tous les talents aux dispositifs d'insertion via la formation.

Toutes les structures ont donc leur rôle à jouer pour arriver au même objectif : la mixité dans les métiers de demain.

Ce livre blanc a pour objectif d'inspirer les entreprises dans la mise en place d'initiatives innovantes vers la mixité femmes/hommes et l'inclusion. Vous, entreprises avez désormais tous les outils pour agir, en signant notre Manifeste et faire partie d'une communauté d'entreprises engagées.

<sup>37</sup> 'Bâtir le futur des métiers', Observatoire des Métiers du Futur, 2020

<sup>38</sup> Ibid

# REMERCIEMENTS

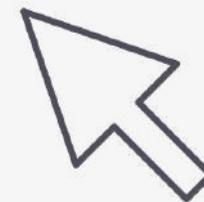
## Contributeurs et signataires de notre Manifeste #ReconversionFemmesNum ayant participé à la rédaction de ce livre blanc :

ACA - Astroliens - Capgemini - Doctolib - Econocom - Engie IT - Grande École du numérique - Lauralba - Leboncoin - mc2i - Niji - NOES - Pôle Emploi - SAGE - Salesforce - Ubisoft - Women's Forum

## Autres signataires de notre Manifeste #ReconversionFemmesNum :

1Kubator - 3W Academy - AAC Innovation sarl IFRS - Aareon France - Acial - ACII - Adaming Conseil - AFCEI - Agence i-com - Alcyor - Aliznet - All4test - Alteca - Alter Way - API France - Apside - Apteos - ARCESI Occitanie - ASI - Atol Conseils & Développements- Atos - Baybridgedigital - BFC Numérique - BFC Services et Technologies - C discount - Calliope - Campus Numérique / ECLA - CCI Formation - Cecurity.com - Cellenza - Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte-d'or Dijon Metrpôle - Changeforsaas solutions - Ciril Group - Clavesis - Contractchain - Corsair System - CUCDB DIIAGE - Débutant-e Accepté-e - Deedo - Devoteam SA - Digit and co - Digital france school - Digora - Docaposte - Domoscio - EOLE Consulting SAS - Eudonet - Exaegis - Expanders - ExtremIT - Foodtech - Formapi - Groupe HLI-Prompt - Groupe Tenor - Henix - HS2 (Hervé Schauer Sécurité) - Huclink - ID2SON - Ido-data - Inetum - Infodis - Infogene - Informatique Banque Populaire - Inforsud diffusion - IP Label - Isahit - Isilog - IT&M Régions - Kookiapps - KPF SI - Kwalys - Le village by CA Champagne Bourgogne - Les Docks Némriques - LMB Venture - Lojelis - Machine Learning Lab - Gestia Solidaire - Melis Technology - Metanext - Metiway - Michel Lauren - Mister Harry - MYQ Fance - Neos-SDI - Netalis - Netdev - Nexeo - Nokia - Numhelix SAS One System - Onlineformapro - Open - Openclassroom - Orange - Outscale - Pcworks31 - Projets et Performance - Proxival - Réseau Concept - SAS Evode - SAS Nocode - Segula Technologies - Selforme - Seraphin.legal - Settis - Sfeir - Siemens - Siveco Group - Soat - Soft Company - Softway Medical - Squoring Technologies - Stratow - Synergie France - Synetis - Tanu.io - Teamsmart - Technology and Strategy IT - Think Positif - T-Systems - U - Umanis - Université de Bourgogne - Uprizon - Use Together - Val Software - Vitavinum - Wapsi - Whoog - Wingzy - Wizaplace - YesWeShare

# SOURCES



- \_ Livre blanc ["Egalité Femmes - Hommes"](#) de la Conférence des Grandes Écoles, juin 2020
- \_ Selon le "Bureau of Labor Statistics"
- \_ Selon le Laboratoire de l'Egalité
- \_ [Rapport McKinsey Women Matter](#), novembre 2018
- \_ [Etude Commission européenne](#), 2013
- \_ Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, "Vers l'égalité femmes-hommes? Chiffres clés 2019"
- \_ [Etude Syntec Numérique](#), 2018
- \_ Chiffres Syntec Numérique, décembre 2020
- \_ Source Service Publique, [Contrat d'apprentissage](#), 2020
- \_ Source [Ministère du Travail, Entreprise et alternance](#), 2020
- \_ Source [Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion](#), 2020
- \_ Chiffres 2020, [ANDRH](#) (Association Nationale des Directeur.ice.s des Ressources Humaines)
- \_ Source [Grande École du Numérique](#), 2020
- \_ Source [Rapport sur la féminisation des noms de métiers et de fonctions](#), Académie Française, 2019
- \_ Harvard Business Review, [Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified](#), 2014
- \_ "Emerging technologies impact on society & work in 2030", Institute for the Future de Dell Technologies, 2017
- \_ [Le processus de recrutement](#), droit-travail-france.fr
- \_ Rapport [Leadership féminin - Egalité professionnelle : 50 chiffres pour savoir, comprendre, débattre et agir](#), EVE & DONZEL 2015
- \_ The Madame Curie Complex, [The Hidden History of Women in Science](#) - Julie Desjardins, 2010
- \_ La création d'entreprise inclusive : recueil de bonnes pratiques, OCDE, 2016
- \_ La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel, Laufer Jacqueline, Ed. Dares, 2005
- \_ Source Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, [GPEC](#)
- \_ Women's Forum for the Economy & Society, Daring Circle Women & STEM (2019), For women and girls who care about the future
- \_ Bridging the digital gender divide, OCDE, 2018
- \_ HCE, [Rapport relatif à la lutte contre les stéréotypes de sexe](#), 2014
- \_ "Bâtir le futur des métiers", Observatoire des Métiers du Futur, 2020

# MANIFESTE

#ReconversionFemmesNum



Rendez vous sur :  
[reconversionfemmesnum.com](http://reconversionfemmesnum.com)

 **femmes du numérique**  
by syntec numérique

**Social  
Builder**  
mixité & numérique