



BAROMÈTRE SHELEADSTECH 2025

4^{ème} édition

**du baromètre SheLeadsTech
des meilleures pratiques
d'entreprises en matière de mixité
dans les métiers du numérique.**

 **ISACA**
France Chapter

SheLeadsTech 
ENGAGE. EMPOWER. ELEVATE.

 **FEMMES**
NUMÉRIQUE
RÉÉCRIVONS LES CODES

**Ensemble,
faisons avancer la mixité
dans les métiers de la Tech !**

BAROMÈTRE SHELEADSTECH 2025

État des lieux de la question de l'emploi des Femmes
dans le secteur du Numérique et des pistes pour attirer,
former et recruter à ses métiers.

SOMMAIRE

Préface d'Élisabeth Moréno

1

Introduction

2

Le baromètre SheLeadsTech,
le prix Elisabeth Moreno : le passage à l'action

3

Les bonnes pratiques

4

Poursuite de la mobilisation

5

Boîte à Idées

6

Conclusion

7

Pour aller plus loin...



PRÉFACE

D'ELISABETH MORENO

Cheffe d'entreprise, Membre du board DEI Sanofi,
Ancienne Ministre Égalité, Diversité.

Nous sommes en 2025.

L'intelligence artificielle façonne nos interactions. La cybersécurité protège nos démocraties. Les données dirigent nos économies. La Tech n'est plus un secteur d'activité parmi d'autres : c'est l'épine dorsale du monde à venir.

Et pourtant, ce monde se construit toujours sans les femmes.

Seuls 17% des métiers du numérique sont occupés par des femmes. En cybersécurité, elles ne représentent que 11% des effectifs. Dans l'IA, elles peinent à atteindre 15% des talents. Ce n'est pas un manque de compétences, ce n'est pas un manque d'intérêt : c'est un système qui les exclut, parfois sans même en avoir conscience.

Changer le monde, ce n'est pas attendre : c'est agir. Et nous avons deux choix possibles ;

- Soit nous continuons à nous lamenter sur ces chiffres qui stagnent année après année, sur cette inertie qui empêche la transformation.*
- Soit nous prenons enfin nos responsabilités.*

Car il n'y a pas de fatalité. Nous savons ce qui fonctionne :

- Le recrutement proactif. On ne peut pas espérer attirer plus de femmes dans la Tech sans modifier les processus de sélection, sans changer les critères d'évaluation, sans aller les chercher là où elles sont.*
- Le mentorat et le sponsoring. Une femme qui réussit dans la Tech doit ouvrir la voie à d'autres. Les rôles modèles ne suffisent pas : il faut des alliés qui ouvrent les portes.*
- L'exigence de résultats. Les entreprises doivent cesser de considérer la mixité comme un « sujet RH » et en faire un indicateur de performance clé, discuté d'un point de vue stratégique, suivi, mesuré et récompensé.*



- Une vision long terme. La solution commence bien avant l'entrée dans le monde du travail : à la maison, à l'école, dans l'orientation, dans les représentations que nous véhiculons.

Nous avons toutes les clés en main. Ce qui manque encore trop souvent, c'est la décision et, parfois, la volonté.

Dirigeants, décideurs, entrepreneurs : vous avez le pouvoir de changer la donne. Faites-le.

Si vous êtes à la tête d'une entreprise, nous avons besoin de votre aide et vous avez un choix à faire :

- Soit vous laissez les choses telles qu'elles sont, en vous cachant derrière l'argument du « vivier trop faible » ou des « biais inconscients ».
- Soit vous utilisez votre pouvoir pour être un véritable moteur du changement.

Chaque recrutement est un choix. Chaque promotion est un choix. Chaque investissement dans la formation est un choix.

Si nous voulons que la Tech reflète la société dans laquelle nous vivons, il faut des actions audacieuses, et pas seulement des bonnes intentions.

Ne soyons pas spectateurs : soyons acteurs. Ensemble.

Ce baromètre SheLeadsTech est bien plus qu'un état des lieux : c'est une feuille de route pour l'action. Il met en avant celles et ceux qui prennent leurs responsabilités et qui, par leurs pratiques concrètes, montrent qu'un autre modèle est possible.

Je suis fière d'accompagner cette initiative, non seulement parce qu'elle expose l'ampleur du problème, mais surtout parce qu'elle montre des solutions éprouvées.

Félicitations à nos entreprises lauréates pour leur engagement et leurs pratiques inspirantes.

Et à vous qui lisez ces lignes, posez-vous cette question : dans un an, dans cinq ans, dans dix ans... serez-vous de celles et ceux qui auront agi, ou de ceux et celles qui auront regardé le monde changer sans eux ?

Les justifications ne créent pas l'avenir. Les actions, si.

Merci pour vos actions.

Elisabeth Moreno



1

INTRODUCTION

Depuis son lancement en 2018, SheLeadsTech, programme international déployé en France par l'ISACA FRANCE, s'engage à accroître la représentation des femmes leaders dans le secteur technologique. En 2021, la création du baromètre SheLeadsTech et des prix Elisabeth Moreno a renforcé cet engagement en identifiant et partageant des pistes concrètes pour encourager les femmes à rejoindre la Tech, fidéliser les talents féminins et leur permettre d'évoluer, notamment dans le domaine de la cybersécurité.

Cependant, force est de constater qu'en 2025, la mixité dans ces métiers n'a pas significativement progressé. Les femmes demeurent sous-représentées dans le monde de la tech, particulièrement aux postes à responsabilité. **Dans les start-up de la French Tech, moins de 10% des équipes fondatrices sont 100% féminines et seulement 18% des postes de direction sont occupés par des femmes*.**

Les chiffres montrent une forte variabilité selon les pays, les secteurs et les postes.

Les femmes représentent globalement toujours moins de **29% de la main-d'œuvre totale** dans le secteur numérique en France. Il y a seulement **11% de femmes dans les équipes de développement.**

Les femmes représentent 17 % des étudiants dans les formations en technologies de l'information et de la communication (TIC), impactant directement leur accès aux emplois dans la tech.

Le secteur technologique bénéficierait grandement d'un recrutement accru de femmes et de leur encouragement à entreprendre. Au-delà de l'importance éthique de diversifier l'écosystème tech, pérenniser ces opportunités professionnelles est essentiel pour une croissance économique durable.

* Source : lafrenchtech.gouv.fr. 10 janvier 2025. <https://lafrenchtech.gouv.fr/fr/les-engagements-de-lecosysteme/le-pacte-parite/>

**Ces chiffres soulignent
l'importance de promouvoir
la mixité en IA pour en finir
avec les biais de genre.**

22%

**DES POSTES EN
INTELLIGENCE ARTIFICIELLE
ET DATA SCIENCE**

L'IA et les femmes

L'intelligence artificielle (IA) est un domaine en pleine expansion, mais les femmes y sont encore moins représentées que dans le reste du secteur technologique, seulement 22 % des postes en intelligence artificielle et data science.

Cette sous-représentation pose plusieurs défis et notamment :

Biais dans les algorithmes : Une diversité limitée parmi les développeurs peut entraîner des biais dans les systèmes d'IA, reflétant des préjugés inconscients et perpétuant des stéréotypes de genre.

Manque de modèles féminins : L'absence de femmes dans l'IA réduit la visibilité de rôles modèles pour les jeunes filles, limitant leur intérêt pour ces carrières.

Inégalités dans les opportunités : Les femmes peuvent rencontrer des obstacles supplémentaires pour accéder aux formations et aux postes en IA, exacerbant les disparités existantes.

Aborder ces enjeux est essentiel pour garantir que le développement de l'IA soit inclusif, équitable et bénéfique pour l'ensemble de la société.

Association internationale de référence pour un digital de confiance, l'ISACA et son chapitre français, ISACA FRANCE a pour objectif d'améliorer la maîtrise et la gouvernance des systèmes d'information, notamment par la publication de référentiels, de méthodes et de certifications professionnelles. L'ISACA regroupe plus de 170 000 membres dans 188 pays. Particulièrement concernée et légitime, l'ISACA a lancé en 2017 le programme mondial SheLeadsTech, qui vise à accroître la représentation des femmes dans des rôles de leader de la Tech.

En France, plusieurs actions sont en place, et notamment le baromètre des meilleures pratiques en entreprise qui favorisent la mixité dans la Tech. Il propose une démarche et des actions concrètes et efficaces.

Ces actions ont pour cible un public jeune dans un souci de sensibilisation et d'analyse des problématiques liées à l'égalité femmes-hommes, qui s'illustrent en fin de cycle universitaire et en entreprise dès l'entrée dans la vie active, puis tout au long d'une carrière. C'est dans cet objectif que SheLeadsTech a associé les étudiants du master 243 SIEE Dauphine.

Femmes@Numerique et SheLeadsTech : une alliance puissante et complémentaire

Dans la continuité de ses actions, SheLeadsTech intensifie son impact en s'associant à Femmes@Numérique, initiative qui a pour ambition d'augmenter significativement et durablement le taux de participation des femmes dans les filières de formation et dans les métiers du numérique. L'objectif de cette alliance ? Reconduire et étendre la portée du baromètre en 2024, dont les résultats sont dévoilés lors des Assises Nationales de la féminisation des métiers et filières du numérique organisées par Femmes@Numérique en février chaque année.

La collaboration entre les deux entités apporte des avantages significatifs, renforçant ainsi l'impact positif de ces deux initiatives. En particulier, elle favorise la création d'un réseau d'entraide élargi qui vise à accroître la visibilité et la diffusion des bonnes pratiques au sein des entreprises, quelle que soit leur taille. Cet écosystème encourage la collaboration, le partage d'expériences, et offre un soutien précieux aux femmes cherchant à exceller dans le domaine de la Tech grâce à des opportunités d'apprentissage mutuel.



Gina Gulla-Menez

Responsable du programme SheleadTech, administratrice
ISACA FRANCE.



FOCUS

le regard des étudiants

Participer au jury du Baromètre SheLeadsTech 2025 nous a donné l'occasion d'en apprendre plus sur les bonnes pratiques en matière de mixité qui existent au sein des entreprises qui avaient été sélectionnées.

Cette démarche va bien au-delà d'un simple exercice d'évaluation : en nous impliquant, nous contribuons également à sensibiliser notre entourage et à faire évoluer les mentalités, notamment auprès des jeunes générations qui construiront le numérique de demain.

Un fait marquant de cette édition : **dans près de 80 % des entreprises candidates, des initiatives concrètes existent sous forme de clubs ou de réseaux internes dédiés à l'épanouissement des femmes dans la tech**, parfois même soutenus par des membres de leur COMEX. Cette dynamique nous conforte dans l'idée que la mixité ne peut progresser que si elle est portée à tous les niveaux de l'organisation.

En tant que futurs professionnels, nous, étudiants, faisant partie de cette aventure, sommes déjà sensibles à ces enjeux, mais cette expérience nous permet d'aller encore plus loin... Si cela pesait déjà lourd dans notre choix d'intégrer une entreprise ou pas, cela représente désormais un critère essentiel pour notre carrière professionnelle.

Nous avons remarqué dès la première étape, qui consistait à diffuser et partager le Baromètre autour de nous qu'il y avait encore du chemin à faire. Très vite, on s'est rendu compte que tout le monde n'est pas forcément réceptif à ces sujets, et qu'il faut parfois oser se montrer un peu "vendeur"!. Cette aventure a été et est une expérience enrichissante pour nous tous, et nous sommes fiers de l'avoir partagé avec tous ceux engagés dans cette cause.

Pour terminer, nous encourageons les entreprises participantes à une continuité des actions en place mais aussi des actions innovantes. Nous espérons que le prochain jury, prendra en compte la continuité des actions évaluées, les améliorations lors du prochain baromètre.

2



LE BAROMÈTRE SHELEADSTECH, le prix Elisabeth Moreno : le passage à l'action

Depuis son lancement, le programme SheLeadsTech (porté par ISACA FRANCE dès 2019) s'attache à renforcer la place des femmes dans le secteur technologique. Dès ses premières actions, un cycle de conférences a mis en avant des rôles modèles féminins de la Tech, offrant des témoignages inspirants sur les opportunités et les défis du secteur.

En 2021, sous le marrainage de Madame Elisabeth Moreno, alors ministre déléguée chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances, SheLeadsTech a pris un nouvel élan avec la création d'un baromètre des bonnes pratiques et du Prix Elisabeth Moreno. Ces initiatives vont au-delà du simple constat en identifiant et en promouvant des pratiques exemplaires favorisant la mixité, l'inclusion et l'évolution des femmes dans les métiers du numérique, notamment en cybersécurité et en intelligence artificielle.

Contrairement aux approches de «name and shame», qui consistent à pointer du doigt les entreprises défaillantes en matière d'inclusion, le baromètre SheLeadsTech s'appuie sur une philosophie de «protect and promote». L'objectif est de reconnaître et valoriser les initiatives exemplaires mises en place dans les organisations, en les partageant à travers le «Baromètre SheLeadsTech» et le Prix Élisabeth Moreno.

Ces actions ne se limitent pas à un simple état des lieux, mais sont conçues comme de véritables leviers de transformation, encourageant la coopération entre les acteurs du numérique pour instaurer une représentation équitable et durable des femmes dans le secteur.

Le baromètre repose sur une vingtaine de questions articulées autour de quatre axes stratégiques :

- **Attirer** : encourager davantage de jeunes filles à s'orienter vers les métiers du numérique.
- **Garder** : assurer un environnement de travail inclusif et équitable.
- **Faire évoluer** : permettre aux femmes de progresser vers des postes à responsabilité.
- **Focus Cybersécurité et IA** : Mettre en avant les enjeux spécifiques de ces secteurs, où la mixité reste particulièrement faible.

Ce baromètre permet d'identifier les bonnes pratiques pouvant être généralisées et adaptées par d'autres entreprises, renforçant ainsi l'impact collectif du programme.

Au fil des ans, le Prix Élisabeth Moreno est devenu un symbole fort de l'engagement des entreprises en faveur de la diversité et de l'inclusion dans les métiers du numérique. Il récompense chaque année les initiatives les plus innovantes et efficaces en matière de mixité.

- **En 2022**, Orange a été distinguée pour ses efforts en matière d'égalité professionnelle et de développement des talents féminins.

En 2023, EdenRed a été mise à l'honneur pour son engagement et ses actions concrètes en faveur de la parité dans la Tech.

- **En 2024**, trois prix Elisabeth Moreno ont été remis, chacun reflétant la diversité de notre communauté professionnelle :
 - **Le Prix de l'Entreprise du Secteur Public**, a été remis à l'INRAE, représenté par Catherine Beaumont.

- **Le Prix de la Grande Entreprise du Secteur Privé**, a été décerné à CGI représenté par Lorraine Joyes et Sandrine Daniau.
- **Le Prix de la TPE, PME, ETI**, remis à mc2i représenté par Isabelle Dubacq.

Lors de l'édition 2025, une dizaine d'entreprises nominées ont présenté leurs initiatives devant un jury d'experts, réuni le 20 janvier à l'Université Paris Dauphine - PSL. L'objectif du jury était d'évaluer le niveau d'engagement réel des entreprises, d'identifier les pratiques les plus innovantes et efficaces, et d'en mesurer l'impact concret grâce à des indicateurs de performance précis.

Les trois prix Elisabeth Moreno ont été remis, à l'occasion des assises des métiers du numérique du 4 février 2025 :

Le Prix de l'Entreprise du Secteur Public, récompensant l'engagement des organisations du secteur public pour l'égalité, a été remis à la DIRISI, Direction interarmées des Réseaux d'Infrastructure et des Systèmes représentée par la Colonelle Diane Geribaldi

Le Prix de la Grande Entreprise du Secteur Privé, reconnaissant l'exemplarité des grandes entreprises dans la promotion de la diversité et de l'équité, a été décerné à KPMG représentée par Pauline Eckert et Patricia Vasio, Associées Practice Connected Tech.

Le Prix de la TPE, PME, ETI, soulignant les réalisations des petites et moyennes entreprises, remis à CySAFE représentée par Fatiha Zeghoudi, la CEO.

4^{ème} édition du BAROMÈTRE
SheLeadsTech - ISACA FRANCE & Femmes@Numérique

Les lauréates du prix ont été dévoilées

Le 4 FÉVRIER 2025

Lors de la 3^{ème} édition des Assises Nationales de la féminisation des métiers et filières du numérique organisées par Femmes@Numérique.



*Ensemble, faisons avancer la mixité
dans les métiers de la Tech.*



Elisabeth Moreno, marraine
du prix créé par SheLeadsTech,
en 2021

ISACA
France Chapter

SheLeadsTech.

FEMMES
NUMÉRIQUE
POURQUOI SE PRIVER DE TUT DES TALENTS ?

2



Colonelle Diane GERIBALDI

LAURÉATE DU PRIX DE L'ENTREPRISE DU SECTEUR PUBLIC

Témoignage DIRISI

Colonelle Diane GERIBALDI,
Chef d'état-major de la DIRISI

Créée en 2004, la Direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information (DIRISI) est l'opérateur informatique et des télécommunications du ministère des Armées. Sa mission première est l'appui aux opérations en France et dans le monde. Par son rôle dans la dissuasion et les postures permanentes de sûreté, elle contribue à la protection des Français et du territoire, 24h/24h et 7j/7.

Les unités DIRISI sont déployées en appui des forces militaires sur le territoire métropolitain, en Outre-mer et à l'étranger. La DIRISI assure également le fonctionnement courant du ministère des Armées. L'intranet militaire qu'elle opère est le premier d'Europe par sa taille.

Elle est composée de 6 500 hommes et femmes, militaires des armées et personnel civil de toutes catégories.

Opérateur incontournable, ses défis pour demain sont la maîtrise des clouds, souverains et de confiance, et le développement de l'intelligence artificielle.



« Je suis très honorée d'avoir reçu le prix Elisabeth Moreno 2025 pour la Direction Interarmées des réseaux d'Infrastructure et des Système d'information (DIRISI) du Ministère des armées. Ce prix reflète notre engagement constant en faveur de la mixité et plus généralement de la diversité. Il est avant tout une reconnaissance du travail collectif qui anime la DIRISI. Fidèle à notre devise, Unir nos Forces, nous avons su mobiliser les énergies pour bâtir un environnement de travail inclusif où chacun trouve sa place. Cela est crucial pour nous. En effet, les enjeux du numérique pour les opérations militaires sont majeurs. Le numérique et les moyens de communications, les réseaux sont véritablement consubstantiels de la puissance militaire. Pour gagner cette supériorité opérationnelle grâce au numérique nous avons besoin de capter tous les talents et de les garder, et pour cela, nous devons attirer des femmes, qui représente 50% de la société. Notre action : les mettre en visibilité, pour changer les « représentations », les mettre en position de responsabilité et enfin, travailler sur la qualité de vie au travail en luttant notamment contre les discriminations, violences sexuelles et sexistes. Les clés de notre succès : une implication de tous les instants du top management, ce que nous appelons la chaîne de commandement et le travail avec les hommes ».

Colonelle Diane GERIBALDI

2



Patricia Vasio



Pauline Eckert



LE PRIX DE LA GRANDE ENTREPRISE DU SECTEUR PRIVÉ

Témoignage KPMG

Pauline Eckert et Patricia Vasio,
Associée, KPMG activité Conseil

KPMG est un cabinet d'audit et de conseil. Toute sa richesse repose sur le talent de son capital humain. Devenu entreprise à mission en mai 2022, le cabinet s'est fixé plusieurs objectifs statutaires dont celui de **faire grandir ses talents vers l'excellence au sein d'une culture inclusive et attentive.**

KPMG est donc profondément attaché à la culture de l'inclusion et de la diversité. Le cabinet est convaincu que diversité et mixité sont sources d'intelligence plurielle, de créativité et d'innovation. Avec une proportion de femmes représentant plus de la moitié de ses effectifs (55,3%), KPMG emploie une population résolument mixte. Le cabinet s'efforce de développer un environnement flexible qui permet l'épanouissement de ses collaborateurs et collaboratrices dans tous leurs lieux de travail. KPMG est aussi très investi dans toutes les mesures qui favorisent la parentalité. Il a inauguré en 2022 la semaine parentale qui permet aux jeunes parents qui le souhaitent, de travailler à 80% tout en étant rémunérés à 100% pendant 6 mois.

Cependant le cabinet doit progresser sur 2 axes: l'attractivité de certains de ses métiers et la féminisation des instances de direction et de leadership. Les femmes représentent 41,4% du management group et sont seulement 34,45% dans les instances dirigeantes.

C'est pourquoi de nombreuses actions sont entreprises pour favoriser le développement des carrières des femmes et tendre vers la parité. KPMG a lancé par exemple l'initiative interne «Women in Deal», des moments d'échanges pour séduire les femmes dans les métiers du Deal. Le cabinet propose également des séminaires ou des programmes, tels Eve ou Emergence. KPMG est un partenaire historique du Women's Forum qui valorise la place de la femme dans l'économie et la société. Enfin KPMG soutient la communauté

HEC We&Men qui mobilise le pouvoir transformateur de l'éducation pour accélérer la parité en entreprise.

Au-delà de cette mobilisation générale, et à l'heure de l'économie numérique et de l'explosion de l'intelligence artificielle, KPMG s'est plus récemment particulièrement investie pour conjuguer les métiers de la Tech au féminin. L'absence de parité y était un sujet sensible. Et les résultats sont là! 41% des effectifs sont aujourd'hui des femmes. Pour maintenir cette dynamique, continuer à progresser et accélérer l'accès des femmes aux postes de manager, les équipes Connected Tech de KPMG ont depuis 2022 lancé le programme «**Women in Connected Tech**».

Le programme s'articule autour de 3 axes:

- Faire évoluer les postures et lutter contre les biais de genre
- Accompagner les femmes à se projeter dans leur carrière
- Relayer au sein de la BU les initiatives de KPMG en faveur de la mixité

Parallèlement, Women in Connected Tech organise de multiples actions et événements avec toujours le même objectif de combattre l'idée de monopole de genre et de développer la mixité : témoignages de femmes inspirantes, tables rondes sur la tech et la diversité, keynotes au salon VivaTech ou bien encore conférence Women in AI.



« Recevoir le prix Elisabeth Moreno est une immense fierté pour KPMG. Cette distinction reflète notre engagement continu en faveur de la mixité et de la promotion des carrières tech auprès des femmes dans le secteur de l'audit et du conseil. Nous sommes déterminés à continuer à créer un environnement où les talents féminins peuvent s'épanouir et contribuer de manière significative à l'innovation au service de l'excellence de nos clients et de notre Cabinet. »



Leslie Dehant

Leslie Dehant, Directrice des Ressources Humaines et de l'Expérience Talents chez KPMG

2



Fatiha Zeghoudi

LE PRIX DE LA TPE, PME, ETI,

Témoignage CYSAFE

Fatiha ZEGHOUDI, CEO de Cysafe Consulting.

CySAFE est un spécialiste de la cybersécurité et du conseil en gestion des risques labélisés, nous accompagnons les entreprises et organisations dans la protection de leurs systèmes d'information. À travers une approche pragmatique et adaptée à chaque structure, nous aidons nos clients à anticiper, détecter et répondre aux menaces numériques.

Notre mission ? Faire de la cybersécurité un levier de confiance et de performance. Grâce à une équipe d'experts passionnés et une compréhension fine des enjeux technologiques et réglementaires, nous construisons des solutions sur mesure qui allient innovation, efficacité et résilience.

Présents aux côtés des entreprises de toutes tailles, nous mettons un point d'honneur à démocratiser la cybersécurité et à la rendre accessible à tous. Parce que dans un monde ultra-connecté, la sécurité numérique ne doit jamais être un frein, mais un accélérateur de croissance et de transformation.



« Quel honneur et quelle fierté de remporter le Prix Élisabeth Moreno dans la catégorie TPE-PME !

Ce prix valorise les entreprises qui s'engagent pour plus de mixité, chez CySAFE Consulting, c'est dans notre ADN. Diriger une entreprise de cybersécurité en tant que femme, avec une équipe managériale 100 % féminine, c'est la preuve que rien n'est impossible. Ce ne sont pas les biais qui définissent nos carrières, mais nos compétences, nos actions et surtout notre ambition. Peu importe la taille d'une entreprise, ce qui compte, c'est son impact.

Ce prix nous pousse à aller encore plus loin, à prouver qu'un environnement inclusif et de confiance est un véritable moteur de performance et d'innovation pour que chaque femme et chaque homme se sentent à sa place, en confiance et valorisé·e·s.

Parce qu'au final, comme pour «Rome, tous les chemins mènent à la cybersécurité, peu importe votre genre ».

Fatiha Zeghoudi



3

BONNES PRATIQUES **observées en matière de féminisation du numérique**

L'analyse des réponses apportées au questionnaire met en lumière des pratiques mises en place par les entreprises pour améliorer la mixité de leurs équipes des métiers de la Tech.

Cette année, nous avons pu observer des démarches plus structurées au-delà des classiques rôles-modèles avec des pratiques plus innovantes.

Les entreprises distinguées par le baromètre Sheleadstech se démarquent par leur engagement réel en faveur de la mixité dans les métiers du numérique. Elles ne se contentent pas de promesses, mais mettent en place des actions concrètes, créant ainsi un environnement inclusif et propice à l'innovation. On découvre des mesures concernant le recrutement, mais aussi des actions pour améliorer les conditions de travail, ou en amont, pour améliorer l'image des métiers de la Tech et enfin la mise en place d'indicateurs de mesure de l'impact des actions menées.

80% mettent en place une politique permettant de privilégier les promotions internes des femmes dans les métiers du numérique

La mixité dans les métiers de la Tech est fondamentale pour s'aligner avec le monde extérieur et développer la compétitivité. Pour répondre à ces enjeux, les programmes efficaces de la majorité des entreprises répondantes sont soutenus au plus haut niveau de l'entreprise. Les initiatives qui fonctionnent bénéficient d'un véritable sponsoring de la direction, avec une politique claire, des objectifs mesurables et un budget dédié.

Pour assurer un impact réel, plusieurs leviers sont activés : des programmes de mentoring et de formation structurés, la mise en avant des réussites féminines, une adaptation des critères d'évaluation pour garantir une progression équitable, et des plans de succession intégrant des objectifs de parité pour favoriser l'accès des femmes aux postes de leadership.

Témoignage : Sophie Billaudé, Head of Digital Talent , DE&I / Sanofi



Ces 3 dernières années, Sanofi a fait de l'égalité professionnelle une priorité stratégique. Le top management a défini une feuille de route claire, assortie d'objectifs précis et la création d'un Comité DE&I (Diversité, Equité et inclusion) composé de collaborateurs et de leaders d'opinion, ce qui est une première dans l'industrie pharmaceutique.

Cette démarche volontariste se traduit par des actions concrètes à tous les niveaux de l'entreprise.

L'engagement du groupe se reflète jusque dans la rémunération des dirigeants : une partie de leur rémunération variable est désormais indexée sur l'atteinte des ambitions de Sanofi en matière de parité. Par ailleurs, le groupe intègre systématiquement la diversité dans ses plans de succession, en identifiant des talents internes ou via du « scouting externe ».

Pour briser le plafond de verre, Sanofi a mis en place un programme de mentorat innovant. Il permet aux femmes à haut potentiel de bénéficier de l'expérience de leaders féminines confirmées, les encourageant ainsi à oser des parcours ambitieux. Si la représentation féminine est satisfaisante dans les premiers échelons de l'entreprise (40%), elle tend à s'éroder dans les fonctions supérieures. Le défi est désormais d'accompagner les collaboratrices talentueuses pour qu'elles osent saisir les opportunités d'évolution. Le programme de mentorat s'inscrit pleinement dans cette dynamique, visant à renforcer la présence féminine aux postes de direction.

77% mettent en place un parcours d'évolution professionnelle pour les femmes dans le numérique et au sein de l'entreprise

L'égalité professionnelle repose sur le principe fondamental selon lequel les femmes et les hommes doivent disposer des mêmes opportunités d'évolution de carrière.

Pourtant, les trajectoires professionnelles féminines restent marquées par des freins structurels, qu'il est essentiel d'identifier et de lever.

La grande majorité des entreprises répondantes ont mis en place des parcours professionnels structurés permet de garantir que l'évolution des carrières se fait de manière équitable et transparente.

Cela implique une vigilance accrue pour éviter toute discrimination dans l'accès aux promotions, aux postes de responsabilité et aux opportunités de formation.



Aurélie Vallée, DSI Santé et Collectives & International / AXA France
Anne-Laure LE GALLO, Responsable AXA France du programme Data Assureur Responsable et de la formation Data & AI Culture

Nous avons réalisé une analyse métier par métier, et notre objectif est clair : renforcer la présence féminine dans les filières où les femmes sont encore sous-représentées, plutôt que d'augmenter notre taux global en féminisant des domaines déjà bien pourvus.



Pour soutenir cette démarche, les ateliers que nous organisons au sein de l'initiative Women Tech-IT encouragent les femmes à oser se projeter plus haut dans la pyramide hiérarchique. Aujourd'hui, nous sommes fiers d'annoncer que 35 % de nos effectifs sont constitués de femmes, avec une représentation significative à tous les niveaux hiérarchiques.

77% utilisent des indicateurs de performance pour mesurer l'impact de leurs actions de rétention des femmes dans leur entreprise

Les entreprises suivent des indicateurs clés pour évaluer l'efficacité de leurs actions en faveur de la rétention des femmes. Elles analysent le taux de promotion des collaboratrices pour mesurer leur accès aux postes de responsabilité.

Le suivi des écarts de rémunération permet d'identifier et de corriger d'éventuelles inégalités salariales.

Elles évaluent également les taux de départ et de retour après un congé maternité pour comprendre les freins à la progression des carrières féminines. Des enquêtes internes sont menées pour mesurer l'engagement et la satisfaction des employées.

Enfin, elles ajustent leurs politiques en fonction des résultats afin d'améliorer continuellement l'inclusion et la rétention des talents féminins.



Pauline Eckert, Associée, KPMG activité Conseil

Avec plus de 55% de femmes chez KPMG, la mixité est atteinte. Pour autant, les femmes représentent seulement 34,5 % des instances dirigeantes. Si nous avançons sur une trajectoire positive, nous avons encore des actions à mener en faveur du leadership au féminin particulièrement dans la Tech.

Face à ces constats, nous avons lancé l'initiative «Women In Connected», qui a débuté par une enquête ciblée sur nos pratiques. Suite aux résultats, nos axes de travail se sont concentrés non seulement sur la promotion de la parité, mais aussi sur l'accompagnement des femmes à se projeter dans des rôles de leadership. Nous avons mis en avant des femmes expérimentées, des jeunes managers et des jeunes managers seniors. L'objectif global était de démontrer que le fait d'être une femme dans le secteur de la tech est tout à fait compatible avec une carrière ambitieuse et des postes à responsabilités.

75% des répondants déclarent sensibiliser en interne sur le thème du sexisme

La lutte contre les agissements sexistes est également une action fondamentale pour une majorité des déclarants au questionnaire du baromètre SheLeadsTech 2025.

Pour ce faire, des sensibilisations internes sont développées pour permettre en premier lieu aux salariés de connaître la Loi sur le sujet, et donc de développer la responsabilité de chacun. Il s'agit d'une action collective préventive essentielle. En second lieu, ces sensibilisations peuvent être le moment de communiquer sur les moyens mis en place pour remonter des signalements, condition pour une « tolérance zéro ».

La lutte contre les agissements, et une prise en compte des situations de souffrance, sont des préalables essentiels à toute politique interne visant une mixité des équipes. Elle répond aux exigences de la Loi, et demande à être comprise par toutes et tous.



Colonelle Diane GERIBALDI, Chef d'état-major de la DIRISI

Nous avons instauré des référents mixité. Il s'agit d'une réseau interne d'hommes et femmes formés aux problématiques de genre. Ils sont hors voies hiérarchiques et des conseillers du commandement. Cependant, la véritable solution en matière de lutte contre les violences sexuelles et sexiste doit émaner du commandement.

C'est pourquoi un séminaire a été organisé en octobre dernier afin d'optimiser les processus de remontée des informations et de réduire le temps de réaction, notamment pour activer l'article 40 auprès du procureur de la République lorsqu'un acte est identifié.

Pourquoi est-il crucial de lutter contre ces problématiques ?

On sait que 30 % des recrutements de la DIRISI se font par le bouche-à-oreille, il est donc essentiel que les femmes puissent témoigner d'un environnement de travail de confiance. Lorsqu'une femme pourra affirmer à d'autres que ces sujets ne sont pas ignorés mais abordés et traités, cela contribuera à attirer davantage de femmes, en leur assurant une ambiance de travail saine.



Aurélie Vallée, DSI Santé et Collectives & International / AXA France
Anne-Laure LE GALLO, Responsable AXA France du programme Data Assureur Responsable et de la formation Data & AI Culture

À la Direction Transfo&Tech d'AXA France, nous nous engageons activement à dépasser la simple sensibilisation.

À travers des ateliers interactifs, nous encourageons nos équipes à réfléchir ensemble sur les biais liés aux stéréotypes de genre, dans le cadre de notre programme Women Tech-IT, qui promeut l'équilibre hommes-femmes au sein de nos équipes Tech.

Nous sommes convaincus que la féminisation de nos équipes est essentielle pour créer un monde numérique qui reflète la diversité de notre société. En tant qu'assureur responsable, nous intégrons cette dimension dans notre culture d'entreprise, car c'est une promesse envers nos clients. Ensemble, nous bâtissons un avenir inclusif où chacun peut contribuer à l'innovation et à la transformation de notre secteur.

75% des répondants déclarent avoir aménagé des conditions de travail propices au bon équilibre vie privée/vie professionnelle

Une grande majorité des répondants au questionnaire du baromètre SheLeadsTech 2025 déclare avoir aménagé l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle, pour tenir compte des contraintes liées à une vie familiale.

Sont alors mis en place des possibilités d'aménagements des horaires de travail, un recours favorisé au télétravail, et un moindre recours aux réunions en fin d'après-midi. Enfin, conformément à la loi, le retour de congés parental est organisé, avec le cas échéant, une aide au retour.



Fatiha ZEGHOUDI, CEO de Cysafe Consulting.

Il est impératif de revoir la manière dont les offres d'emploi s'adressent aux femmes, tant dans la rédaction des fiches de poste que dans le processus de recrutement global.

En effet, 80 % des femmes ne postulent pas si elles ne se sentent pas représentées par l'annonce.

70% prennent des mesures spécifiques pour recruter des femmes dans la cybersécurité

La mise en place de politiques de recrutement de femmes dans la cybersécurité, permet également d'ouvrir à la mixité les recrutements dans ces postes en pénurie de candidats. En l'occurrence, la préférence volontaire entre une candidature féminine par rapport à une candidature masculine peut ici ne pas suffire.

La communication en amont sur les avantages et l'accessibilité de ces métiers prend tout son sens pour mobiliser les talents, et susciter les vocations. Clairement, afficher l'objectif à moyen terme de parité et en attendant, fixer des objectifs intermédiaires.

Les objectifs peuvent être différenciés par métier en fonction des compétences disponibles sur le marché de l'emploi.



Carole Njoya,
Founder & Chief Information Security Officer as a Service / Alcees

Le cabinet est engagé depuis sa création en faveur de la représentativité des femmes. Ayant moi-même été confrontée, au cours de la vie du cabinet, aux divers défis liés à la représentation et à l'affirmation de soi, j'ai entrepris de recruter des femmes et d'attirer le plus de femmes possible. Aujourd'hui, le cabinet est composé à 60 % de femmes.

65 % des répondants ont mis en place un réseau féminin interne ou externe

Une immense majorité des participants au baromètre SheLeadsTech 2025 remonte la mise en place de lieux-ressources pour les femmes dans l'entreprise. Ces réseaux permettent d'informer sur les droits ou des actions spécifiques, de rassembler parfois à travers des actions régulières, et de prendre aussi en compte les questionnements spécifiques ou même de remonter des signalements.

Ces réseaux peuvent être mis en place par l'entreprise directement, et peuvent être pensés comme une extension de la mission des ressources humaines, avec le concours de la communication pour monter des événements.

Ces réseaux peuvent aussi être inter-entreprises, organisés autour de métiers, ou portés par une organisation syndicale.

Maud Cailly, Responsable RSE de la direction Digitale et Innovation
et pilote du programme Numérique responsable / RATP

Depuis deux ans, nous constatons des progrès en matière de parité de genre au sein des nouvelles équipes formées. Auparavant, la RATP comptait très peu d'experts en cybersécurité, dispersés dans plusieurs unités. Aujourd'hui, une véritable filière cybersécurité s'est structurée, avec une équipe centrale composée de 17 personnes. Cette équipe est à 47 % féminine, grâce à une réelle volonté d'intégration des talents, notamment par la facilitation des mobilités internes.

Des collègues ont rejoint cette équipe sans connaissance préalable en cybersécurité. Elles ont été formées par l'équipe, et c'est leur expérience au sein de la RATP ainsi que leurs savoir-faire qui ont été valorisées.



60 % des répondants ont mis en place des actions spécifiques permettant de favoriser l'équité femmes/hommes des rémunérations et lors des promotions

Répondant à l'injonction de l'Index de l'égalité professionnelle mis en place par le gouvernement dès 2018, l'immense majorité des répondants a mis en place des mesures visant à améliorer notamment l'égalité salariale, l'équité dans les augmentations et les promotions, mais aussi la part des femmes dans les plus hautes rémunérations.

Il s'agit notamment de chiffrer les écarts, puis d'apporter les mesures correctives nécessaires dans un second temps, qui s'articulent autour d'actions en interne ou de recrutements qui contribuent à corriger ces décalages.



Matthieu COQUEL, RH IT / Renault

Au sein du Groupe Renault, nous avons éliminé les disparités salariales entre les femmes et les hommes, garantissant ainsi une rémunération équitable pour tous.

Avec près de 100 000 collaborateurs dans le monde, dont 4 000 dans les métiers du numérique, et près de 39 000 en France, dont 1 400 dans les métiers du numérique, nous considérons qu'il n'y a aucune excuse pour ne pas assurer une égalité salariale absolue.

En veillant constamment à maintenir l'équité salariale entre les femmes et les hommes, nous espérons que cela deviendra la norme universelle, dans toutes les entreprises, grandes ou petites, et dans tous les secteurs d'activité.

4

LA MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS

Selon le **Global Gender Gap Report 2024** du Forum économique mondial, le monde doit combler 68,5 % du fossé entre les femmes et les hommes, avec une progression annuelle de seulement 0,1 %. À ce rythme, il faudrait encore cinq générations pour atteindre la parité complète.

Selon le rapport de l'ISACA International (ci-contre), malgré des avancées, **87 % des répondants estiment que les femmes restent sous-représentées dans la tech**, en raison du manque de rôles modèles féminins et des inégalités salariales. Peu d'entreprises (41 %) mettent en place des programmes de recrutement dédiés, et les écoles pourraient jouer un rôle clé en favorisant le mentorat et les réseaux féminins. Toutefois, des progrès sont visibles, avec un niveau de satisfaction professionnelle quasi égal entre hommes et femmes.

Malgré ce constat préoccupant, de nombreuses initiatives locales et nationales ont émergé ces dernières années pour promouvoir l'égalité des sexes. Des mesures autrefois controversées, comme la non-mixité et les quotas, sont désormais reconnues comme des leviers essentiels du changement. Par exemple, des pays comme l'Espagne et la Suède ont mis en place des politiques publiques efficaces, réduisant significativement les écarts salariaux. En Espagne, l'écart salarial est passé de 18,7 % en 2012 à 8,7 % en 2022, grâce à des améliorations dans l'éducation, une augmentation du salaire minimum et une transparence accrue des salaires. Dans la première partie de ce guide SheLeadsTech, il est proposé un constat des actions mises en œuvre.

Voici une **proposition d'une démarche de progrès en quatre étapes** :

Diagnostic : Évaluer la situation actuelle de l'entreprise en matière d'égalité des sexes en analysant les données sur les recrutements, les promotions, les salaires et la représentation des femmes dans les postes de direction.

Plan d'action : Définir des objectifs clairs et mesurables pour réduire les inégalités identifiées. Cela peut inclure la mise en place de programmes de mentorat, des formations sur les biais inconscients et l'établissement de quotas pour assurer une représentation équilibrée.

RAPPORT ISACA INTERNATIONAL SUR LES METIERS ET LA CULTURE TECH :

Malgré des années de progrès dans le secteur de la tech,
87% pensent que les femmes sont encore sous-représentées

Accroître le nombre de femmes dans les métiers du numérique contribue à améliorer le niveau global de compétence et la productivité, mais les femmes sont encore largement sous-représentées dans le numérique, pour **87%** des 7.726 répondants à l'enquête ISACA sur les Métiers et la Culture Tech.

AUTRES ENSEIGNEMENTS DE L'ENQUETE :



1

74%

disent qu'attirer et garder les talents est un challenge



2

Seulement

41%

ont mis en place un programme pour recruter plus de femmes

POURQUOI LES FEMMES SONT-ELLES ENCORE SOUS-REPRESENTÉES DANS LES MÉTIERS DE LA TECH ?

43%
des femmes

21%
des hommes

disent que c'est parce que la plupart des rôles modèles sont des hommes

43%
des femmes

15%
des hommes

disent que c'est à cause de l'inégalité des salaires entre les femmes et les hommes

LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT DOIVENT FAIRE PLUS POUR AMÉLIORER L'INCLUSION, COMME :

52%



disent que les écoles devraient s'entourer de mentors ou de rôles modèles féminins

42%



disent que les écoles devraient mettre en place des clubs et réseaux du numérique pour les jeunes filles et les femmes

31%



disent que les écoles devraient recruter plus d'enseignantes dans le numérique

DES PROGRES DEJA ENREGISTRES

Point positif, l'enquête montre un niveau de satisfaction de leur développement de carrière quasi-identique chez les femmes et chez les hommes

68%

des femmes

(72% des hommes) sont satisfaites ou très satisfaites de leur développement de carrière

73%

des femmes

(72% des hommes) ont été augmentées ou promues au cours des deux dernières années

Mise en œuvre : Appliquer les actions planifiées en impliquant toutes les parties prenantes de l'entreprise. Assurer une communication transparente et encourager une culture d'inclusion.

Suivi : Mesurer régulièrement les progrès réalisés, ajuster les stratégies si nécessaire et célébrer les réussites pour maintenir l'engagement de tous. Cette approche structurée vise à instaurer un environnement professionnel plus équitable et à contribuer activement à la réduction des inégalités entre les sexes.

Au-delà de l'obligation légale introduite par l'index de l'égalité professionnelle, les organisations sont incitées par le gouvernement à réaliser un suivi concret de leurs ambitions.

Plusieurs axes d'action complémentaires prioritaires :

1/ LA FORMATION ET L'ACCÈS À L'EMPLOI

Égalité d'accès à la formation : Assurer des conditions identiques pour les hommes et les femmes, indépendamment du temps de travail.

Suivi des salariés à temps partiel : Veiller à ce qu'ils bénéficient des mêmes opportunités de formation que les autres employés.

Priorisation des dispositifs de montée en compétence : Favoriser l'accès aux bilans de compétences, VAE et autres dispositifs de formation pour les salariés qui en ont le moins bénéficié.

Droit à la formation après un congé familial : Garantir que les salariés de retour de congé maternité, adoption ou parental puissent utiliser leur droit à la formation en priorité.

Encouragement à la mixité des métiers : Mettre en place des formations pour attirer plus de femmes vers les métiers techniques et d'hommes vers des professions traditionnellement féminines.

Sensibilisation des managers : Former les cadres sur l'importance de l'égalité professionnelle et l'accès équitable à la formation.

Accompagnement après un congé de longue durée : Proposer un bilan et des formations adaptées aux salariés reprenant leur poste après plus de six mois d'absence.

Aides à la formation pour les parents : Prendre en charge les frais de garde pour les salariés en formation en dehors de leurs horaires habituels.

Flexibilité et proximité des formations : Privilégier les formations en entreprise, en journée, et éviter les déplacements contraignants, notamment le dimanche soir.

Favoriser l'évolution professionnelle : Développer les périodes de professionnalisation et le e-learning pour faciliter le retour à l'emploi après un congé parental.

2/ LE RECRUTEMENT

Rédaction des offres : Formuler les annonces de manière inclusive, sans stéréotypes ni biais de genre.

- **Formation des recruteurs** : Sensibiliser les chargés de recrutement à la mixité et aux discriminations pour garantir des sélections objectives.
- **Évaluation des biais** : Utiliser des tests diagnostics pour identifier les stéréotypes inconscients des recruteurs.
- **Mise en place d'un code de conduite** : Élaborer un guide des bonnes pratiques en recrutement pour éviter les discriminations.
- **Recrutement par simulation** : Recourir à cette méthode en partenariat avec Pôle Emploi pour évaluer les compétences réelles des candidats.
- **Utilisation de jurys mixtes** : Veiller à la diversité des jurys de sélection afin de limiter les biais décisionnels.
- **CV anonymes et critères objectifs** : Favoriser l'évaluation des compétences via des tests de mise en situation et référentiels précis.
- **Encouragement des candidatures féminines** : Favoriser l'embauche de femmes dans les métiers non mixtes via des stages et contrats en alternance.
- **Partenariats éducatifs** : Collaborer avec écoles et universités pour promouvoir la diversité des métiers auprès des jeunes générations.
- **Suivi et communication interne** : Mettre en place un plan de communication pour informer les équipes et suivre l'impact des actions en faveur de la mixité.

3/ LES MESURES SALARIALES

Mobilisation des responsables : Sensibiliser les managers et gestionnaires de carrière sur l'égalité salariale avant l'attribution des augmentations.

Analyse des évolutions salariales : Suivre et comparer les hausses de salaire entre hommes et femmes, y compris à temps partiel.

Évaluation des écarts de rémunération : Réaliser une étude annuelle pour identifier et corriger les inégalités de salaire liées au genre.

Mise en place d'une enveloppe de rattrapage : Définir un budget spécifique pour réduire les écarts salariaux injustifiés.

Transparence dans l'attribution des primes : Vérifier que les éléments variables de rémunération sont distribués de manière équitable.

Égalité salariale à l'embauche : Fixer le niveau de rémunération avant la publication de l'offre et comparer les salaires à diplôme et expérience équivalents.

Suivi des mobilités internes : Analyser les évolutions de salaire lors des promotions pour garantir une équité entre les sexes.

Maintien des droits après un congé familial : Assurer aux salariées de retour de congé parental les mêmes augmentations et primes que leurs collègues.

Équité dans le calcul des primes : Ne pas appliquer d'abattement sur la part variable pour les salariées en congé maternité ou adoption.

Valorisation du congé paternité : Indemniser à 100 % les pères en congé et favoriser un meilleur équilibre parental entre hommes et femmes.

4/ QUALITÉ DE TRAVAIL :

Planification adaptée : Organiser les horaires, réunions et formations en respectant les horaires habituels et en prévoyant un délai suffisant en cas de modification.

Télétravail et e-learning : Encourager l'usage des nouvelles technologies pour limiter les déplacements et favoriser la formation à distance.

Égalité dans l'accès aux postes : Améliorer l'ergonomie des postes et réduire la pénibilité pour les rendre accessibles aux femmes et aux hommes.

Retour de congé facilité : Proposer un aménagement du temps de travail, notamment avec un « temps partiel choisi » jusqu'aux 6 ans de l'enfant.

Recours équilibré au temps partiel : Assurer que femmes et hommes ont les mêmes possibilités d'accès au temps partiel, avec des objectifs professionnels adaptés.

Adaptations pour les femmes enceintes : Prévoir des pauses, aménager les horaires, créer des places de parking dédiées et proposer des tenues adaptées.

Aménagement du temps de travail : Favoriser le travail à domicile et les conventions de forfait jours adaptés pour mieux concilier vie professionnelle et personnelle.

Formation des managers : Sensibiliser les responsables à l'importance de bonnes conditions de travail favorisant l'égalité.

Mobilité géographique encadrée : Mettre en place une charte prenant en compte les contraintes familiales (vacances scolaires, logement, emploi du conjoint).

Prise en charge des coûts de mobilité : Accompagner financièrement les déménagements pour faciliter la mobilité professionnelle.

5/ARTICULATION VIE PROFESSIONNELLE / VIE PRIVÉE :

- **Recueillir les besoins des salariés** : Réaliser des enquêtes pour identifier leurs attentes en matière de conciliation entre travail et parentalité.
- **Mettre en place des services facilitateurs** : Proposer des solutions comme la conciergerie, l'accueil d'enfants ou la prise en charge de frais de garde.
- **Adapter l'organisation du travail** : Permettre des horaires décalés pour la rentrée scolaire, instaurer une charte des temps pour éviter les réunions tardives et favoriser les visioconférences.
- **Encourager le temps partiel annualisé et le télétravail** : Offrir ces options pour mieux harmoniser temps professionnel et personnel.
- **Améliorer les congés familiaux** : Prolonger la durée, améliorer la rémunération et garantir une meilleure prise en compte des droits retraite.
- **Maintenir le lien avec les salariés en congé familial** : Leur donner accès aux informations internes et organiser des entretiens de reprise pour faciliter le retour.
- **Promouvoir le partage des responsabilités familiales** : Encourager les pères à prendre des congés familiaux et améliorer les compléments de salaire pendant ces périodes.
- **Sensibiliser et former les managers** : Intégrer la prise en compte des contraintes familiales dans les entretiens annuels et les pratiques managériales.
- **Développer des services d'aide à la personne** : Faciliter la garde d'enfants, proposer des solutions de logement proche du travail et encourager la garde partagée.
- **Soutenir les salariés victimes de violences conjugales** : Mettre en place un protocole spécifique, sensibiliser les équipes RH et organiser des campagnes de prévention.

6/ ENCOURAGER LES FEMMES À PRENDRE DES POSTES DE DIRECTION

Suivi de la parité dans les promotions : Vérifier régulièrement que le nombre de promotions des femmes et des hommes est cohérent avec leur part respective dans l'effectif.

Entretiens de suivi post-congé familial : Organiser des entretiens avant

le départ et au retour de congé maternité, adoption ou parental pour faciliter la reprise et anticiper les évolutions de carrière.

Révision des critères de promotion : Identifier et lever les freins à l'évolution des femmes, notamment en réduisant l'importance de la mobilité géographique.

Objectifs de mixité : Fixer des objectifs de parité dans les promotions, en particulier pour l'accès aux postes d'encadrement et de direction.

Transparence et objectivité : S'assurer que les critères de sélection pour les promotions sont neutres, objectifs et accessibles à tous.

Encouragement de la mobilité interne : Informer régulièrement sur les postes disponibles et favoriser la mobilité professionnelle des femmes vers des métiers où elles sont sous-représentées.

Accompagnement individualisé : Proposer du tutorat, du parrainage et des bilans de compétences pour préparer les femmes à accéder à des postes à responsabilités.

Formation des managers : Sensibiliser les managers à l'égalité professionnelle et intégrer cet objectif dans leur évaluation annuelle.

Composition paritaire des jurys : Veiller à une représentation équilibrée femmes-hommes dans les jurys de sélection internes.

Mixité dans les instances dirigeantes : Mettre en place un suivi spécifique pour augmenter la part de femmes dans les instances de direction et les plans de succession. Par exemple, la parole des femmes et le partage de leurs expériences, lors de conférences ou de salons de la Tech, permettent de sensibiliser le secteur aux problèmes liés aux stéréotypes de genre et de créer un espace pour discuter des mesures à prendre. Cela résout aussi le problème du manque de rôle-modèles.

Renforcement de la confiance : Travailler à renforcer la confiance des femmes en leur capacité à réussir dans la Tech. Cela peut passer par des initiatives de mentorat, des réseaux de soutien et la mise en valeur des réussites des femmes dans le secteur.

Réseautage et visibilité : Créer des espaces de réseautage et de partage d'expériences où les femmes peuvent se connecter, échanger des idées et créer des opportunités de collaboration. Encourager les femmes à participer à des conférences, des hackathons et d'autres événements de l'industrie pour accroître leur visibilité.



5

LA BOÎTE À IDÉES

**RECUEIL
DE BONNES PRATIQUES
INNOVANTES
EN MATIÈRE
D'ÉGALITÉ
FEMMES-HOMMES
DANS LES MÉTIERS
DU NUMÉRIQUE**

LE BAROMÈTRE SheLeadsTech C'est quoi ?

Collecte d'actions pour rendre les métiers du numérique plus attractifs pour les filles et les jeunes femmes.

LES 4 AXES

DU QUESTIONNAIRE DU BAROMETRE
SHELEADSTECH 2025



1- ATTIRER
LES FEMMES VERS LE NUMÉRIQUE



2- GARDER
LES TALENTS FÉMININS DU NUMÉRIQUE



3- PERMETTRE
AUX FEMMES D'ÉVOLUER DANS LE NUMÉRIQUE



4- OUVRIR
LA CYBERSÉCURITÉ AUX FEMMES

1



ATTIRER LES FEMMES VERS LE NUMÉRIQUE

Actions auprès des écoles pour faire connaître les métiers du numérique

Actions de communication externe pour inciter les femmes à rejoindre les métiers du numérique

Pratiques de recrutement revues pour attirer plus de femmes vers les métiers du numérique

Autres stratégies pour attirer les talents féminins vers le numérique

Indicateurs pour mesurer l'évolution de la part des femmes et du recrutement des femmes dans les métiers du numérique

2



GARDER LES TALENTS FÉMININS DU NUMÉRIQUE

Mesures de lutte contre le harcèlement, la discrimination, les violences sexistes et sexuelles (HDVSS)

Dispositifs d'aménagement des conditions de travail propices au bon équilibre vie privée/vie professionnelle

Réseau féminin interne ou intégration dans un réseau féminin externe

Indicateurs de la mesure d'impact des actions sur la rétention des femmes dans le numérique

3



PERMETTRE AUX FEMMES D'ÉVOLUER DANS LE NUMÉRIQUE

Parcours d'évolution professionnelle pour les femmes
du numérique

Actions spécifiques pour garantir l'équité F/H
des rémunérations et des promotions

Indicateurs pour monitorer l'évolution professionnelle
des femmes

4



OUVRIR LA CYBERSÉCURITÉ AUX FEMMES

Mesures spécifiques pour recruter des femmes
en cybersécurité

Mise en avant des volets non-techniques de la cybersécurité

Taux de féminisation des métiers de la cybersécurité



des meilleures pratiques d'entreprises en matière de mixité dans les métiers du numérique.



LA RELATION avec les Écoles



Bonnes pratiques

- Sensibilisation auprès des prescripteurs (enseignants, conseillers d'orientation, parents...)
- Sensibilisation des enseignants au numérique pour intégration dans les cursus
- Participation à des journées de formation d'enseignants
- Désignation d'une personne de l'entreprise en charge de l'animation avec les écoles pour les technologies
- Intervention des parents ambassadeurs dans les écoles de leurs enfants
- Interventions de cadres dirigeants dans les écoles
- Interventions sur le numérique dans les écoles primaires
- Accueil de primaires pour des ateliers paritaires de découverte du code
- Interventions dans les collèges et les lycées pour présentation des métiers du numérique
- Aide à l'orientation vers le numérique dans les collèges
- Programme «wi-fille» avec FACE, Fondation Agir Contre l'Exclusion, pour collégiennes et lycéennes

- Stages d'observation pour les collégiennes de 3ème
- Accompagnement de collégiennes à Vivatech
- Accueil de classes de collèges & lycées pour présentation des métiers de l'IT et des enjeux de la féminisation
- Accueil de stagiaires femmes à différents niveaux de la scolarité au sein de la DSI
- Présentation des métiers du numérique dans les écoles de commerce, les écoles d'ingénieurs, les universités, les centres de formation
- Témoignages de femmes dans les écoles d'ingénieurs
- Marrainage/Mentoring d'étudiantes
- Organisation d'opérations «rentrée des filles» dans les écoles du numérique
- Marrainage de promotions d'écoles du numérique
- Propositions de stages et de premiers emplois lors des interventions en écoles d'ingénieurs
- Accueil de projets étudiants tutorés
- Immersion d'étudiants dans des «vis-ma-vie» de professionnels du numérique
- Formation d'ambassadeurs étudiants pour promotion des métiers du numérique
- Interventions dans les centres de formation
- Journée immersive sur la thématique de déconstruction des stéréotypes
- Participation aux journées portes ouvertes des écoles
- Réseau d'ambassadrices IT dans les écoles
- Partenariat avec les juniors entreprises des écoles



La Promotion de la place des femmes dans le numérique : Actions de communication externe



Bonnes pratiques

- Interventions sur les enjeux sociétaux du numérique, un numérique qui façonne la société
- Présentation des métiers du numérique par des collaborateurs volontaires
- Communication sur les métiers du numérique : pas réservés aux matheux, bien payés, à fort potentiel, etc.
- Communications presse sur les enjeux de la féminisation des métiers
- Partenariat avec «Chut! Magazine» pour développer l'attractivité du numérique chez les jeunes filles et les femmes
- Partenariat avec «Think & Do Marie Claire» et participation à leurs événements en faveur de l'égalité F/H dans tous les domaines (transition écologique, IA, cybersécurité...)
- Communication sur les réseaux sociaux (vidéos sur les métiers du numérique...)
- Podcast «J'ai choisi le numérique»
- Communication LinkedIn du 8 mars «Je suis une femme dans la Tech»
- Témoignages métiers en vidéo sur Welcome to the Jungle, LinkedIn, Instagram, etc...

- Mise en avant des valeurs de l'entreprise
- Partage de bonnes pratiques inter-entreprises
- Réalisation d'affiches représentant les métiers du numérique
- Vidéos de duos collaborateur/collaboratrice pour présenter les métiers du numérique
- Campagne de communication pour valorisation du parcours des femmes de la DSI
- Interventions de femmes rôles-modèles du numérique
- Interventions de membres du Comex lors d'événements du numérique pour promouvoir la marque et la place des femmes
- Témoignages de femmes dirigeantes de la Tech dans des revues pour étudiants de grandes écoles
- Prises de parole des DSI Groupe et Business Units
- Mentoring de femmes en reconversion professionnelle
- Mécénat de compétences
- Mécénat d'associations pour la mixité du numérique
- Partenariat avec des associations de défense de la place des femmes dans le numérique
- After-works sur la place des femmes dans le numérique
- Témoignages d'hommes valorisant la complémentarité F/H
- Description du programme parité sur le site de l'entreprise
- Soutien financier et intervention féminine au Concours National de code
- Regards croisés sur la place des femmes de métiers Tech et parcours différents
- Atelier sur l'influence du genre dans la prise de parole
- Journée fête de la science en partenariat avec Femmes & Sciences



Politique de Recrutement de femmes dans le numérique



Bonnes pratiques

- Politique volontariste de parité F/H des effectifs
- Équilibre F/H des recrutements de jeunes diplômés
- Quotas de femmes au sein des équipes IT, y compris au niveau du management
- Formations sur le recrutement inclusif
- Formation des recruteurs internes/externes aux stéréotypes et biais de genre
- Développement de la marque employeur sur les réseaux sociaux
- Communication sur les actions d'inclusion et de diversité au sein de l'entreprise
- Participation de rôles-modèles dans les forums de recrutement
- Intégration de rôles-modèles féminins dans le processus de recrutement
- Offres d'emploi rédigées pour plus d'attractivité pour les femmes
- Focus sur les seules compétences clés requises, pour éviter des profils inatteignables
- Focus sur l'environnement et les soft-skills dans les annonces
- Mise en exergue de l'impact sociétal et la dimension humaine des métiers du numérique

- Recrutements sur profil et non sur mission
- Guide de bonnes pratiques pour un recrutement inclusif
- Identification de viviers de recrutement IT
- Cooptation de candidatures féminines
- Chasse ciblée sur des femmes
- Job dating au féminin dans les écoles ou sur des plateformes
- Recrutement accéléré d'alternants
- Recrutement d'apprentis en CDI
- Féminisation des collèges de recrutement
- Maintien de candidatures féminines tout au long du process de recrutement
- Préférence féminine à compétence égale lors des recrutements dans le numérique
- Pilotage de la diversité des candidatures
- Mentorat des nouvelles recrues dans le numérique
- Formations sur les biais conscients et inconscients et les compétences comportementales
- Collaboration avec Ada Tech School pour le recrutement de profils en reconversion professionnelle
- Portail d'annonces Tech spécifiques
- Participation à des plateformes forums comme Seekube
- Partenariats avec des associations de féminisation des métiers du numérique pour recruter plus de femmes
- Partenariats avec des cabinets de recrutements spécialisés et des réseaux féminins (Grandes Écoles au Féminin, Sciences Paris Tech au Féminin...) pour ouvrir de nouvelles sources de recrutements féminins
- Ouverture d'un poste supplémentaire lorsque 2 femmes sont en short-list
- Réalisation de visuels métiers mettant en avant la mixité



Autres stratégies pour attirer les talents féminins vers le numérique

Bonnes pratiques

- Événement réservé aux filles 7/16 ans des collaborateurs pour découverte des métiers du numérique
- rencontres d'enfants de collaborateurs avec les responsables de la DSI
- Culture d'entreprise valorisant la diversité
- Événement annuel sur la place des femmes dans l'entreprise
- Actions pour encourager la mobilité interne des femmes vers les métiers du numérique
- Encouragement et accompagnement des reconversions vers les métiers de la Tech
- Ateliers de travail inter-entreprises entre référents harcèlement
- Journée portes ouvertes annuelle pour les personnes en situation de handicap, de précarité d'emploi et de reconversion professionnelle

S E É D I À E T I O B A L

Actions spécifiques sur la cybersécurité



Bonnes pratiques

- Actions spécifiques pour renforcer l'attractivité de la cybersécurité, à destination des femmes notamment
- Mise en avant des volets non techniques de la cybersécurité (sensibilisation et formation, juridique, gestion des risques, gestion & communication de crise...)
- Mise en avant des soft-skills requises en cybersécurité (créativité, communication, esprit analytique, adaptabilité, capacité à apprendre dans des délais serrés, confiance en soi et en les autres, gestion des émotions et du stress...)
- Portraits de femmes travaillant dans la cybersécurité
- Demi-journées «vis-ma-vie de femme dans la cyber» en classe de 4ème
- Accueil de lycéennes sur le leadership inclusif en cyber
- Collaboratrices chargées d'enseignement cybersécurité en universités et grandes écoles
- Partenariat avec les écoles spécialisées en cybersécurité
- Programme spécifique de formation aux métiers de la cybersécurité
- Recrutement ciblé de femmes en cybersécurité
- Entretien systématique de tout CV de femme en cybersécurité
- Parité des recrutements en cybersécurité
- Sensibilisation à la cybersécurité pour tout nouvel arrivant dans l'entreprise
- Challenge interne annuel sur la cybersécurité
- Club interne d'expertise cybersécurité
- Propositions d'évolution pour les femmes de la cybersécurité
- Participation à «Women-for-Cyber»



Parcours d'évolution professionnelle des femmes dans le numérique

Bonnes pratiques

- Formation des femmes contre l'auto-censure
- Animation d'ateliers de parole
- Journées du développement professionnel
- Parcours professionnels dans le numérique
- Programme «Women in IT» pour le recrutement, l'évolution et la reconversion des femmes vers les métiers IT
- Programme d'accompagnement des talents féminins dans le développement de leur carrière
- Formation des femmes à l'accompagnement de leur progression professionnelle
- Certifications professionnelles pour développement des compétences et fidélisation des collaborateurs
- Quotas de femmes au sein du management IT
- Parcours de formations internes vers le numérique
- Accompagnement des femmes dans leur parcours de reconversion vers le numérique

- Formations technologiques certifiantes favorisant les reconversions
- Actions ciblées sur la rétention des femmes haut-potentiel
- Conférences trimestrielles de valorisation de la mobilité des femmes dans l'IT
- Mobilité interne favorisée
- Mentorat des femmes de la DSI
- Coaching et mentorat des femmes managers
- Ateliers de développement du leadership pour les femmes avec de nombreuses thématiques
- Programme de mentoring de 9 mois pour aider les femmes dans la gestion de leur carrière
- Identification d'une responsable «mixité» au sein de la DSI
- Entretien RH systématique lors d'une démission
- Analyse trimestrielle des causes de départs des collaborateurs
- Université inclusive interne
- Réseau interne des femmes du numérique (Ladies in Tech, Connect in Tech, Women Tech-IT, Nova in Tech...)
- Réseau interne des rôles-modèles et des marraines
- Cercle d'échanges féminins
- Programme inter-entreprises EVE sur diverses thématiques pour les femmes
- Engagement de la Direction en faveur de la parité au sein de l'entreprise



Conditions de travail

Bonnes pratiques

- Participation aux challenges «Great Place to Work for Women»
- Charte d'engagement pour la diversité
- Serious game «Vivre ensemble la diversité» obligatoire
- Enquête interne annuelle de la perception sur l'inclusion dans l'entreprise
- Modules de formation obligatoire sur la diversité et l'inclusion
- Charte de la mixité
- Label «Mixité & Diversité»
- Formations à l'éthique et aux bienfaits de la diversité
- Mise en place d'une formation de manager inclusif
- Formation sur la connaissance de soi
- Formation sur le leadership au féminin
- Organisation de journées inclusion
- Formation de tous les collaborateurs à la diversité et à l'inclusion
- Livret-guide pour comprendre et agir face au sexisme
- Campagne d'affichage interne contre le sexisme
- Sensibilisation des managers au sexisme
- Formation sexisme et harcèlement sexuel : prévenir et agir
- Semaine contre le sexisme
- Outil d'auto-diagnostic sexisme à destination de tous les collaborateurs
- Dispositif de prévention contre le sexisme ordinaire (communications, formations, accompagnement des victimes)
- Référentes harcèlement
- Dispositifs d'alerte en cas de harcèlement, de discrimination ou de sexisme
- Cellule contre les HDVSS

- Accompagnement personnalisé des victimes de violences conjugales et familiales
- Écoute externe et coaching de femmes victimes de harcèlement
- Soutien de l'initiative «Stop au Sexisme Ordinaire en Entreprise»
- Droit à la déconnexion
- Charte de l'équilibre des temps de vie
- Recours massif au télétravail
- Diverses formules de temps partiel
- Flexibilité des horaires de travail
- Salle de sieste
- Distributeurs de protections périodiques
- Congés menstruels et endométriose
- Autorisations d'absence PMA/FIV, pour la collaboratrice et pour le conjoint
- Accompagnement des congés maternité
- Accompagnement au retour de congé maternité, parental ou adoption
- Coachings individuels et collectifs à la reprise d'activité post-maternité/adoption/parental
- Au retour de congé maternité/adoption, augmentation égale à la médiane des augmentations individuelles
- Conditions de travail aménagées spécifiquement pour les femmes pré et post-maternité
- Congé accueil d'un enfant
- Congés fausse couche, pour la collaboratrice et pour le conjoint
- Salles d'allaitement
- Congés paternité alignés sur les congés maternité
- Charte, guide ou plateforme de la parentalité
- Ateliers mixtes dédiés à la parentalité pour les nouveaux parents
- Semaine de la parentalité
- Congés parentaux
- Accueil bienveillant des demandes de congés parentaux
- Aide à la parentalité (horaires flexibles, congés spécifiques, places en crèches, aide aux devoirs...)
- Chèque emploi-service gardes d'enfants
- Places en crèches
- Places de garde d'urgence
- Coaching de rentrée scolaire et d'orientation scolaire
- Congés supplémentaires pour les parents d'enfants de -12 ans
- Offre gratuite de soutien scolaire et d'aide aux devoirs
- Accompagnement de la ménopause
- Mesures pour les collaborateurs soutiens d'un proche en perte d'autonomie (autorisations d'absence, soutien psychologique personnalisé)
- Ateliers sur l'importance de prendre soin de soi et de maintenir des interactions positives avec les autres
- Plateforme interne dédiée à la santé mentale et à la santé féminine
- Focus spécifique sur l'endométriose
- Actions spécifiques sur la santé des femmes à l'occasion d'Octobre Rose
- Proposition d'accompagnement de femmes dans leur parcours de santé
- Chat interne anonyme ouvert à tous les collaborateurs pour poster des billets d'humeur



Equité des rémunérations et des promotions

Bonnes pratiques

- Formation à la négociation de son salaire
- Contrôle de l'équité salariale F/H
- Enveloppe spéciale pour rattrapage des inégalités salariales
- Objectifs de mixité inclus dans les rémunérations variables des managers
- Benchmarks internes et externes des rémunérations
- Revalorisation des salaires au retour de maternité
- Reporting spécifique sur les promotions et augmentations des femmes
- Comité d'évaluation de l'équité des promotions et augmentations
- Contrôle trimestriel de l'égalité F/H des salaires d'embauche pour une même fonction
- Bilan annuel des promotions avec contrôle d'équité (genre, temps de travail, etc...)

Indicateurs



Bonnes pratiques

- Index égalité H/F
- Taux de féminisation du numérique, global et par métier
- Indicateurs de mixité par grade et des viviers talents
- Taux de femmes en cybersécurité
- Part des femmes dans les instances de direction du numérique
- Taux de femmes dans les plus hauts salaires par catégories
- Part du recrutement de jeunes femmes en sortie d'école
- Taux de candidatures féminines dans les métiers du numérique
- Indicateur d'écart salarial F/H par poste
- Taux de femmes dans les promotions internes
- Nombre de femmes promues manager
- Différences F/H de durée entre deux promotions
- Taux de démissions
- Suivi des mobilités
- Taux de femmes apprenties
- Taux de stagiaires issus de quartiers prioritaires
- Quotas de femmes dans les métiers du numérique
- Partage des indicateurs des différentes BU pour plus d'incitation
- % de collaborateurs recruteurs formés au recrutement inclusif

6

CONCLUSION

La Tech gagnerait à recruter plus de femmes et à les encourager à créer leurs propres entreprises.

Au-delà de l'importance éthique que cela recouvre de diversifier l'écosystème de la Tech, il s'agit de pérenniser les opportunités professionnelles et d'entraîner une croissance durable pour toute l'économie.

La Commission Européenne plaiderait, dès 2013, pour une meilleure intégration des femmes dans le numérique car, si elles occupaient autant d'emplois que les hommes dans le secteur, le PIB européen pourrait bénéficier d'un gain d'environ 9 milliards d'euros par an.

Les professionnels de la Tech sont parmi les mieux rémunérés en France. De plus, l'abolition de l'écart entre les femmes et les hommes dans la Tech a des conséquences positives sur la société toute entière, en particulier sur la croissance et sur le développement des entreprises.

La Tech est l'un des secteurs les plus touchés par le manque de main-d'œuvre. La demande étant inférieure à l'offre, le coût de la main-d'œuvre augmente de manière incontrôlable, ce qui menace l'avenir des petites entreprises, fortement limitées dans le recrutement de professionnels de l'informatique, ou dans la qualité des recrutements.

Enfin, la mission citoyenne de toutes les entreprises, et en particulier de celles de la Tech se traduit tout particulièrement pour ces dernières par la nécessité d'en terminer avec cette discrimination d'un autre âge, qui participe à un retard de l'économie.

DES ÉQUIPES DIVERSIFIÉES POUR UNE MEILLEURE CONCEPTION DES PRODUITS

Le principe de « norme masculine » est un des préjugés limitants qui prédominent dans notre culture. On retrouve ce schéma dans la conception de nombreux produits. Quand cette dernière ne prend en compte que les caractéristiques physiques, les intérêts et le vécu des hommes, le résultat reste forcément imparfait, au mieux inadapté à la moitié de la population, voire dangereux pour les femmes.

À notre époque où toutes les décisions sont fondées sur les données, l'écart entre les données collectées minoritairement chez les femmes et majoritairement chez les hommes devient très problématique, et procède d'une incompréhension du monde dans toute sa diversité et toutes sa richesse. Le manque de données sur les femmes dans le secteur de la santé mène les

applications médicales à émettre des diagnostics moins fiables pour les femmes, notamment pour les crises cardiaques, et donc à mettre celles-ci en danger. De même, les sièges de voitures peuvent mettre en danger la vie des femmes lorsqu'ils ne sont conçus que pour la morphologie des hommes.

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : UN NOUVEAU DÉFI POUR L'INCLUSION DES FEMMES

Avec l'essor de l'intelligence artificielle, un nouveau défi émerge dans la lutte pour l'égalité des sexes dans le numérique. En 2023, les femmes représentaient seulement 22 % des effectifs en IA et en data science, et ce chiffre est encore plus bas dans les postes techniques.

Cette sous-représentation pose plusieurs problématiques majeures :

- **Un risque de biais algorithmiques** : Des modèles d'IA entraînés par des équipes peu diversifiées peuvent reproduire et amplifier des stéréotypes de genre, faussant les décisions automatisées.
- **Un manque de rôles modèles** : Peu de femmes en IA signifie moins d'exemples inspirants pour encourager les jeunes générations à rejoindre le domaine.
- **Un accès restreint aux opportunités** : Les femmes sont souvent moins visibles dans les conférences, les publications et les financements liés à l'IA.

Pour éviter que ces biais ne freinent davantage la progression des femmes, il est essentiel d'agir dès maintenant, en intégrant la mixité comme un critère clé dans le développement et la régulation de l'IA.

UN IMPÉRATIF POUR L'AVENIR DU NUMÉRIQUE

La mixité dans le numérique et l'IA n'est pas seulement un enjeu sociétal, mais également une nécessité stratégique face à la pénurie de talents qui freine la croissance du secteur.

L'engagement de programmes comme SheLeadsTech et du Prix Élisabeth Moreno est essentiel pour transformer durablement le paysage du numérique, en garantissant un accès équitable aux opportunités professionnelles, en favorisant l'innovation inclusive et en luttant contre les biais dans l'IA et la cybersécurité.

Les entreprises qui sauront intégrer la diversité au cœur de leur stratégie seront non seulement plus compétitives, mais également plus résilientes et innovantes, contribuant ainsi à un numérique plus inclusif, éthique et performant.

Pour garantir un numérique diversifié et inclusif, il convient de pousser à une prise de conscience et prise en compte de la situation, mais aussi de ses impacts positifs : des freins que cela constitue au bien-être, à la santé au travail des collaborateurs et à la performance des entreprises.

7 POUR ALLER PLUS LOIN...

QUE DIT LA LOI ?

Lois, réglementations en faveur de l'égalité femme-homme

Article 3 du Préambule de la Constitution de 1946

Le troisième alinéa du Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 garantit l'égalité des droits reconnus aux femmes et aux hommes « dans tous les domaines ». **Le principe de parité a, lui, été ajouté lors de la révision constitutionnelle de 1999** pour l'accès aux mandats électoraux et fonctions électives, avant d'être étendu en 2008 aux responsabilités professionnelles et sociales.

Égalité salariale entre les femmes et les hommes dans les entreprises

Près de 50 ans après l'inscription du principe « *à travail de valeur égale, salaire égal* », il subsiste encore 8 % d'écart de salaire injustifié entre les femmes et les hommes.

La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel impose aux entreprises une obligation de résultat. Elle a instauré l'Index de l'égalité salariale femmes-hommes.

Cet index est calculé chaque année sur 4 ou 5 critères selon la taille de l'entreprise : rémunérations, augmentations, promotions, congés maternité, parité du top management. Il doit être rendu public et communiqué à l'inspection du travail. Si le score est inférieur à 75 points sur 100, l'entreprise doit agir sous trois ans, sous peine d'une amende allant jusqu'à **1 % de sa masse salariale**.

L'obligation de publier l'Index a été échelonnée. Elle s'applique aux entreprises de plus de 1 000 salariés depuis 2019, puis aux structures de plus de 250 salariés, avant d'être élargie à toutes celles d'au moins 50 salariés. L'inspection du travail a, par ailleurs, multiplié par 4 ses contrôles sur l'égalité professionnelle, passant de **1 730 à 7 000 par an**.

Égalité et formation professionnelle

Pour les salariés à temps partiel, qui représentent **80 % de femmes**, les droits à la formation sont identiques à ceux des salariés à temps plein.

Lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes

Pour renforcer la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel prévoit la nomination d'un référent, élu du personnel, au sein du Comité social et économique (CSE) de chaque entreprise. Dans celles de 250 salariés ou plus, un référent spécifique doit en plus être désigné. Les inspecteurs du travail et les médecins du travail sont formés systématiquement sur ces sujets pour mieux accompagner les victimes.

La loi dite Copé-Zimmermann du 27 janvier 2011 impose des quotas de genre pour garantir une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration et de surveillance. Ce quota concerne **les femmes comme les hommes**, incitant à recruter des administrateurs du genre le moins représenté. L'objectif était fixé à **40 % de femmes en 2017**, avec une première étape de **20 % en 2014**. Aujourd'hui, les conseils d'administration des grandes entreprises tendent vers la parité, faisant de la France l'un des pays leaders en la matière.

La **loi du 4 août 2014** pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes impose aux entreprises de plus de **50 salariés** de soumettre leur accord ou plan d'action en matière d'égalité professionnelle aux autorités compétentes, sous peine de sanctions financières.

Votée en 2021, la **loi Rixain** fixe de nouveaux objectifs aux grandes entreprises pour renforcer la parité aux postes de direction, notamment au sein des instances exécutives.

La loi Rixain : accélérer la participation des femmes à la vie économique et professionnelle

Afin de favoriser l'égalité professionnelle, la **loi Rixain du 24 décembre 2021 instaure plusieurs mesures** visant une meilleure représentation des femmes et des hommes dans les entreprises.

Son article 14 établit une obligation de représentation équilibrée aux postes de direction des grandes entreprises.

L'article 14 de la loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021, visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle, impose une représentation équilibrée des

femmes et des hommes parmi les cadres dirigeants et les instances dirigeantes des grandes entreprises, ainsi qu'une obligation de transparence. Ces obligations concernent toutes les **entreprises de plus de 1 000 salariés pour le troisième exercice consécutif**.

Ainsi, en vertu des articles [L.1142-11](#), [L.1142-12](#) et [L.1142-13](#), les entreprises concernées se voient dans l'obligation de :

- **À compter du 1er mars 2022** : publier chaque année les écarts éventuels de représentation entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les instances dirigeantes. Ces données sont accessibles sur le site du ministère du Travail depuis le 1er mars 2023.
- *Pour la première année*, les entreprises avaient jusqu'au 1er septembre 2022 pour publier leurs écarts éventuels.
- **À compter du 1er mars 2026** : atteindre au moins 30 % de femmes et d'hommes cadres dirigeants et **30 % de femmes et d'hommes dans les instances dirigeantes**.
- **En cas de non-respect**, des mesures correctives doivent être mises en place.
- **À compter du 1er mars 2029** : ces objectifs passent de **30 % à 40 %**.
- Si ces objectifs ne sont pas atteints, l'entreprise dispose d'un **délai de deux ans** pour se mettre en conformité et doit, au bout d'un an, publier des objectifs de progression et des mesures correctives.
- En cas de non-conformité, l'employeur encourt une **pénalité financière pouvant atteindre 1 % des rémunérations et gains**.

L'État s'engage pour l'égalité

L'article 3 du Préambule de la Constitution de 1946 précise depuis 1999 que « la loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et aux fonctions électives » et les partis doivent « contribuer à la mise en œuvre » de ce principe de parité.

La loi du 4 août 2014 relative à l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, prévoit que « l'État et les collectivités territoriales, ainsi que leurs établissements publics, mettent en œuvre une politique pour l'égalité entre les femmes et les hommes selon une approche intégrée. »

L'égalité femmes-hommes est ainsi une politique publique à part entière, portée par tous les ministères.

La politique intégrée de l'égalité comprend à la fois la mise en œuvre transversale de ces thématiques dans l'ensemble des politiques publiques, et des actions

spécifiques. Elle est pilotée par le ministère des Affaires sociales, de la Santé et des Droits des Femmes et par le Secrétariat d'État en charge de l'Égalité entre les femmes et les hommes.

La politique intégrée de l'égalité comprend quatre axes principaux

Prévenir les stéréotypes et favoriser la mixité

Prévenir et lutter contre les discriminations liées au sexe, favoriser une meilleure articulation des temps de vie et un partage équilibré des responsabilités parentales, favoriser la mixité dans la pratique sportive et la culture, encourager la parité et les responsabilités dans la politique en politique et dans la gouvernance des grandes entreprises.

Promouvoir l'égalité et la mixité professionnelles

Promouvoir la mixité dans les filières scientifiques et techniques (en particulier dans le numérique) afin d'encourager la mixité dans les choix des métiers, accompagner l'insertion sociale des femmes et prévenir leurs situations de précarité, garantir l'égalité professionnelle et l'égal accès aux responsabilités professionnelles, faciliter la création et la reprise d'entreprise par les femmes.

Lutter contre les violences

Lutter contre les violences faites aux femmes et les atteintes à leur dignité, former les acteurs et les professionnels de la lutte contre les violences faites aux femmes, accompagner les femmes victimes de violences (hébergement...), favoriser le parcours de sortie de la prostitution et contribuer à la lutte contre le système prostitutionnel, lutter contre le harcèlement sexiste et sexuel.

L'État a notamment lancé un **numéro d'appel anonyme et gratuit pour aides les personnes victimes de violences et leur entourage, les accompagner et les orienter : le 3919.** Des associations sont également financées pour accompagner les femmes victimes de violences.



Garantir le droit à la santé

Améliorer l'information et la prévention, garantir l'accès à une information fiable dans les domaines de la santé sexuelle et de la sexualité (contraception, IVG, prévention des IST...), adapter l'offre en matière de santé sexuelle aux populations et territoires

7 POUR ALLER PLUS LOIN...

FICHES MÉTIER



Zoé Alvado

Le 26 février 2024, la Banque de France a organisé, conjointement avec l'Académie de Paris et l'association #Femmes@Numérique, la première édition de l'événement « Osez le numérique ».

À cette occasion, 84 collégiens, dont 51 jeunes filles, ont été accueillis. Les échanges ont mis en lumière le rôle central du numérique pour accompagner la transformation et les métiers d'une banque centrale.

En tant qu'ambassadrice de SheLeadsTech, une initiative portée par l'ISACA FRANCE, et étudiante au sein du Master SIEE de Paris Dauphine, j'ai été invitée pour faire découvrir mon parcours et nos métiers, avec un focus sur les reconversions possibles.

J'ai aussi pu créer, avec la Banque de France, des fiches ludiques présentant les métiers du numérique à destination des collégiens et collégiennes. Convaincue que la proximité avec des modèles féminins est essentielle pour encourager les jeunes filles à se diriger vers ces filières, mon témoignage a eu pour objectif de leur permettre de réaliser que ces métiers leur sont également accessibles.

Zoé Alvado,

Ambassadrice du programme SheLeadsTech, administratrice ISACA FRANCE

- 
- **UX DESIGNER**
 - **EXPERT(E) CYBERSÉCURITÉ**
 - **ARCHITECTE D'ENTREPRISE**
 - **EXPERT(E) OUTILS NUMERIQUE**
 - **EXPERT(E) EN SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE**
 - **DIRECTEUR DE PROJET INFORMATIQUE**
 - **EXPERT(E) EN INTELLIGENCE ARTIFICIELLE**
 - **CHARGÉ(E) DE RELATION CLIENTÈLE DSI**
 - **AUDITEUR DES SYSTEMES D'INFORMATION**
 - **CONSULTANT(E) INFORMATIQUE**
 - **EXPERTE GOUVERNANCE CYBERSÉCURITÉ** (Fiche métier AG2R)

PLUS DE MÉTIERS SUR LE SITE :

travail-emploi.gouv.fr/la-negociation-collective-en-entreprise-en-faveur-de-legalite-professionnelle

FICHE METIER

UX DESIGNER

Mes missions

Je conçois et améliore l'expérience utilisateur des services numériques. Mon travail consiste à réfléchir aux interactions entre un site web ou une application mobile et ses utilisateurs, pour que ce soit le plus simple, intuitif et agréable possible. Je crée des maquettes et des prototypes que je teste auprès des utilisateurs pour voir comment ils utilisent le service, ce qu'ils en pensent, ce qu'il faudrait améliorer. Mon objectif est que les internautes se sentent en confiance et aient envie de revenir !

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : design, nouvelles technologies, communication

Tes qualités : créativité, curiosité, sens de l'analyse

Pourquoi j'aime ce métier ?

J'adore imaginer de nouveaux concepts innovants pour améliorer l'expérience client. Chaque projet est différent, il faut sans cesse se remettre en question et proposer de nouvelles idées. J'aime aller à la rencontre des utilisateurs pour comprendre leurs besoins et attentes sur un service. Mon métier est très varié, à la fois créatif mais aussi analytique. Et puis, la satisfaction de voir son travail utilisé par des milliers de personnes, il n'y a pas mieux !

La formation

Après le bac :

DN MADE mention graphisme ou numérique (bac + 3); licence pro métiers du design ou du numérique (bac + 3) ; diplôme d'école d'art, d'école du numérique ou de design (bac + 3 à bac + 5) ; master création numérique (bac + 5)

FICHE METIER

EXPERT(E) CYBERSÉCURITÉ

Mes missions

Ma mission est de sécuriser les systèmes informatiques des entreprises contre les cyberattaques. Je dois identifier les failles de sécurité des sites web, applications mobiles, réseaux... et trouver des solutions pour les corriger. Quand une cyberattaque a lieu, je mène l'enquête numérique pour comprendre d'où elle vient et comment le hacker s'y est pris. Je conseille également les entreprises sur les bons réflexes à adopter pour se prémunir des piratages.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, nouvelles technologies, investigation, résolution de problèmes

Tes qualités : logique, vigilance, patience, goût du challenge

Pourquoi j'aime ce métier ?

Il faut fouiller, chercher les indices, retracer le parcours des hackers pour comprendre leur mode opératoire. C'est un véritable défi intellectuel ! J'aime aussi le fait de me sentir utile en sécurisant les systèmes informatiques des organisations, qui sont de plus en plus connectées et donc vulnérables aux cyberattaques. Mon métier est essentiel pour leur activité.

La formation

Après le bac :

5 ans pour obtenir un diplôme d'ingénieur ou un master en informatique



FICHE METIER

ARCHITECTE D'ENTREPRISE

Mes missions

En tant qu'architecte d'entreprise, je suis un peu comme un chef d'orchestre de la transformation numérique des organisations. Mon rôle est de concevoir la structure digitale globale d'une entreprise pour qu'elle soit efficace et cohérente. Pour cela, j'analyse ses processus métiers et ses systèmes d'information existants avant de proposer une feuille de route technologique sur le long terme. Je coordonne ensuite la mise en place de cette stratégie numérique.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : nouvelles technologies, gestion de projet, modélisation

Tes qualités : créativité, leadership, esprit d'analyse

Pourquoi j'aime ce métier ?

J'apprécie particulièrement le fait de participer à la transformation numérique des entreprises, en les aidant à adapter leurs processus et outils digitaux pour être plus performantes. Mon métier allie réflexion stratégique et mise en pratique opérationnelle, cela me plaît beaucoup. J'aime aussi le fait de toujours me tenir informé des dernières innovations technologiques pour proposer les meilleures solutions.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur ou master en informatique.

FICHE METIER

EXPERT(E) OUTILS NUMERIQUE

Mes missions

En tant que spécialiste des outils collaboratifs et du numérique, je suis chargé(e) de déployer et d'assurer le bon usage des solutions digitales utilisées au quotidien par les employés. Par exemple, je configure et administre des outils comme Teams ou Zoom pour permettre les échanges et le travail à distance. Je forme aussi les utilisateurs à l'utilisation de ces outils. Mon rôle est de fluidifier la communication et la collaboration entre les équipes grâce au digital.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : nouvelles technologies, travail collaboratif, formation

Tes qualités : goût du contact, pédagogie, créativité, autonomie

Pourquoi j'aime ce métier ?

Ce qui me plaît, c'est d'aider les employés à mieux travailler ensemble grâce aux outils numériques. Je trouve très intéressant de réfléchir à la façon dont on peut leur faciliter la vie avec les solutions digitales. Et je prends beaucoup de plaisir à animer des formations, répondre à leurs questions et les voir progresser. C'est très gratifiant de contribuer ainsi à une meilleure collaboration entre collègues et à un environnement de travail plus efficace.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur ou master en informatique.



FICHE METIER

EXPERT(E) EN SOBRIÉTÉ NUMÉRIQUE

Mes missions

Je conseille les entreprises et les accompagne pour réduire l'impact environnemental du numérique. J'audite l'empreinte carbone de leurs services numériques (sites web, applications mobiles, infrastructures informatiques...) et je leur propose des solutions pour les rendre plus responsables. Par exemple, optimiser leurs data centers pour consommer moins, limiter le stockage de données inutiles ou encore sensibiliser leurs collaborateurs aux bons usages du numérique.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : numérique, environnement, conseil, sensibilisation

Tes qualités : analyse, pédagogie, force de proposition, esprit d'équipe

Pourquoi j'aime ce métier ?

La dimension écologique de ce métier a beaucoup de sens pour moi. J'aime le fait de pouvoir allier ma passion pour les nouvelles technologies et mon engagement environnemental. C'est stimulant intellectuellement d'imaginer des solutions numériques plus durables. J'apprécie aussi le fait de sensibiliser les collaborateurs d'une entreprise à ces enjeux.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur ou master en informatique.

FICHE METIER

DIRECTEUR DE PROJET INFORMATIQUE

Mes missions

Je suis responsable de la bonne réalisation des projets numériques de mes clients. Je commence par analyser précisément leurs besoins métiers pour définir les spécifications détaillées du projet. Puis j'établis le budget, le planning et j'assemble les équipes techniques qui vont concevoir la solution logicielle. Durant le développement, j'encadre les équipes, je coordonne les différents services et je m'assure du respect des délais et coûts prévus.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, gestion de projet, travail en équipe

Tes qualités : leadership, négociation, prise de décisions, gestion du stress

Pourquoi j'aime ce métier ?

Ce qui me plaît, c'est de piloter un projet informatique de bout en bout, de l'analyse du besoin à la livraison de la solution à mon client. J'adore les challenges à relever au quotidien pour mener à bien un projet, trouver des solutions aux imprévus. Et voir la satisfaction client à la fin est très gratifiant ! J'apprécie aussi de manager une équipe, de la motiver pour donner le meilleur d'elle-même.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur ou master en informatique



FICHE METIER

EXPERT(E) EN INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Mes missions

Je conçois et développe des systèmes informatiques capables d'imiter l'intelligence humaine. Par exemple, des chatbots qui dialoguent avec les utilisateurs ou encore des logiciels d'aide à la décision dans les entreprises. Je définis les algorithmes et architectures technologiques nécessaires aux applications d'IA pour qu'elles analysent des données, interprètent des situations et prennent des décisions de façon autonome.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, mathématiques, nouvelles technos, créativité

Tes qualités : logique, curiosité, goût du challenge, travail en équipe

Pourquoi j'aime ce métier ?

Ce qui me plaît, c'est de repousser sans cesse les limites de l'intelligence artificielle pour créer des systèmes toujours plus évolués. Les défis technologiques sont passionnants ! J'aime aussi le travail d'équipe avec les data scientists, les développeurs et les chefs de projet. Ensemble, nous concevons des solutions innovantes qui facilitent la vie des gens au quotidien.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur ou master en informatique

FICHE METIER

CHARGÉ(E) DE RELATION CLIENTÈLE DSI

Mes missions

En tant que chargé de relation clientèle au sein de la DSI (direction des systèmes d'information), je fais le lien entre les équipes informatiques et les autres départements de l'entreprise que nous appelons "les métiers". Je m'assure que les solutions digitales développées répondent parfaitement à leurs besoins concrets. Pour cela, j'organise des ateliers pour bien comprendre leurs attentes puis je priorise avec eux les projets numériques et facilite les échanges tout au long de leur réalisation.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, relation client, travail en équipe

Tes qualités : écoute, diplomatie, pédagogie, créativité

Pourquoi j'aime ce métier ?

Ce qui me plaît, c'est la dimension humaine de mon métier. J'adore échanger avec les différents départements de l'entreprise pour bien cerner leurs besoins et attentes vis-à-vis du digital. J'apprécie aussi le rôle central que je joue entre les métiers et les équipes techniques. Je fais en sorte que tout le monde se comprenne et avance dans le même sens. C'est très gratifiant d'améliorer ainsi leur collaboration au quotidien.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur, master en informatique, relation clients/CRM, Communication



FICHE METIER

AUDITEUR DES SYSTEMES D'INFORMATION

Mes missions

En tant qu'auditeur SI, mon travail consiste à analyser les systèmes d'information des entreprises pour m'assurer qu'ils fonctionnent correctement et qu'ils sont conformes aux bonnes pratiques, en m'appuyant sur différents référentiels. J'analyse en détails toutes leurs infrastructures numériques : applications, bases de données, réseaux sans oublier la composante humaine... Mon objectif est d'identifier d'éventuels dysfonctionnements ou risques, qu'ils soient opérationnels, financiers, humains, etc.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, analyse
Tes qualités : rigueur, méthodologie

Pourquoi j'aime ce métier ?

J'apprécie de mener des missions d'audit variées au sein d'organisations très différentes. Cela me permet de découvrir constamment de nouveaux environnements technologiques. Chaque infrastructure numérique est unique et présente ses propres défis. Rien n'est jamais pareil, c'est très stimulant !

La formation

Après le bac :
Bac + 5 : diplôme d'ingénieur, master en informatique, en management des systèmes d'information (comme le master SIEE de Paris Dauphine)



FICHE METIER

CONSULTANT(E) INFORMATIQUE

Mes missions

En tant que consultant IT, je conseille les entreprises dans leur usage des technologies de l'information. Je les aide à définir leurs besoins, à choisir les solutions digitales les plus adaptées (logiciels, infrastructures, sécurité...) et je les accompagne dans leur déploiement. Mon rôle est de les guider pour optimiser leurs processus métiers grâce au numérique.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : informatique, analyse, conseil

Tes qualités : rigueur, méthodologie, pédagogie, créativité

Pourquoi j'aime ce métier ?

J'apprécie la diversité des missions car chaque client est unique avec ses propres problématiques. J'aime aussi le fait d'être sans cesse au courant des dernières technologies et innovations du secteur IT pour apporter les meilleures solutions à mes clients. Et c'est très gratifiant de les accompagner de A à Z dans leurs projets numériques parfois complexes. Mon rôle de conseil leur est très utile au quotidien.

La formation

Après le bac :

Bac + 5 : diplôme d'ingénieur, master en informatique, en management des systèmes d'information (comme le master SIEE de Paris Dauphine)



FICHE METIER

EXPERTE GOUVERNANCE CYBERSECURITE

Mes missions

Je définis la stratégie et les politiques cybersécurité de mon entreprise. Mon travail consiste à prendre l'ensemble des obligations réglementaires et des recommandations de sécurité et de les adapter à notre contexte précis à travers des textes et des processus. Je travaille également sur la maîtrise et la gestion du risque cyber pour que les activités de mon entreprise puissent se dérouler sans accroc. Mon objectif est de créer un cadre de sécurité qui permette de piloter et organiser la cybersécurité.

Ce métier est fait pour toi si...

Tes passions : cybersécurité, nouvelles technologies, actualité, géopolitique

Tes qualités : esprit critique, curiosité, capacité d'analyse

Pourquoi j'aime ce métier ?

Ce que j'aime le plus est le côté analytique de mes missions, jauger ce qui est proportionné, ce qui doit absolument être sécurisé et prioriser en fonction des besoins. L'association des connaissances techniques et fonctionnelles est primordiale et particulièrement intéressante ! J'adore aussi les aspects sociologiques et politiques de la cybersécurité car c'est un domaine intrinsèquement lié à l'actualité et aux interactions internationales des états. C'est aussi une grande variété d'interlocuteurs, de métiers à prendre en compte et à comprendre et j'aime cette diversité. Le plus satisfaisant est sans doute d'arriver à travailler et collaborer avec ces interlocuteurs pour atteindre un même objectif !

La formation

Après le bac :

BUT informatique (bac+3) ; licence informatique ou MIASHS (bac +3) ; Diplôme d'ingénieur généraliste ou spécialisé en cybersécurité (bac +5) ; master informatique (bac+5)...





ENSEMBLE, FAISONS AVANCER LA MIXITÉ DANS LES MÉTIERS DE LA TECH.

Merci à celles qui ont présenté leurs actions présentes et futures :

Carole Njoya / **ALCEES**
Aurélié Vallée, Anne-Laure LE GALLO / **AXA**
Manuella Giacometti / **CODEWORKS**
Fatiha Zeghoudi / **CYSAFE**
Colonelle Diane Geribaldi / **DIRISI**
Pauline Eckert, Patricia Vasio, Stéphanie Nervegna et Diane Richli / **KPMG**
Muriel Soudry et Sophie Billaudé / **SANOFI**
Maud Cailly et Marie Gayot / **RATP**
Caroline PIC et Matthieu COQUEL / **RENAULT**

Merci à ÉLISABETH MORENO

Merci à notre Jury :

Hervé CUIILLANDRE
Virginie CUVILLIEZ
Régis DELAYAT
Gina GULLÀ-MENEZ

**Merci aux étudiants du Master SIEE
de l'Université Paris Dauphine - PSL
pour leurs actions et leur participation au jury.**

Louisa CHAMAKE YOSSE
Xaverie DEUDJA WEKAM
Nizar EL AOUIA
Yasmine HAMNACHE
Fatimata M'BODJ

Quatrième édition du Baromètre SheLeadsTech, publiée à Paris le 8 mars 2025 par SheLeadsTech - ISACA FRANCE
Direction éditoriale : Gina Gullà-Menez, Stéphanie Benzaquine, Régis Delayat, Hervé Cullliandre, Claude Salzman.

Conception graphique : Vincent Dugast, Arsnovis Création
Crédits photographiques Shutterstock et AdobeStock,
© 2025 - ISACA FRANCE Tous droits réservés

BAROMÈTRE SHELEADSTECH 2025

4^{ème} édition
du baromètre SheLeadsTech
des meilleures pratiques
d'entreprises en matière de mixité
dans les métiers du numérique.