



21

La valorisation

des réseaux de femmes et de promotion de la mixité

De quoi s'agit-il ?

“De nombreuses normes et règles organisationnelles (dans les entreprises) présentées comme neutres sont en fait calquées sur des modèles masculins d'investissement professionnel, de performance, de disponibilité, de mobilité qui peuvent jouer au détriment des femmes et contribuer ainsi à construire et entretenir la rareté de celles-ci au sommet des différentes entités.

Qu'ils s'agissent de réseaux d'anciens (de grandes écoles, d'universités ou d'entreprises) ou de réseaux professionnels, le fait d'appartenir à l'un, voire plusieurs d'entre eux, constitue un véritable atout - voire une condition sine qua non - pour progresser en termes de carrière aussi bien dans le secteur privé que le secteur public.

À l'heure actuelle, la sur-représentation masculine de ces instances est notoire et tend naturellement à une reproduction à l'identique des dirigeants (...).

Outre un partage d'expériences et une prise de conscience des obstacles à surmonter pour progresser dans leur parcours professionnel, de tels réseaux (de femmes) peuvent contribuer à diffuser des modèles variés de femmes dirigeantes dont le déficit constitue aussi un autre frein.”

Extrait du Rapport “La place des femmes dans les lieux de décision : promouvoir la mixité”, Conseil économique et social, 2007.



Selon Jacqueline Laufer, “les organisations sont des lieux stratégiques où on peut observer à la fois les progrès et les limites de l'accès des femmes au pouvoir formel (...) où se structurent les relations de pouvoir et les processus informels, souvent inégaux, qui déterminent l'accès aux postes de pouvoir.

Ainsi, l'organisation, loin d'être neutre, apparaît sexuée, les normes dominantes qui y règnent ainsi que les modèles managériaux sont calquées sur des modèles masculins, la faible présence des femmes dans les réseaux apparaissant comme un facteur supplémentaire de leur exclusion des sphères de pouvoir”.

(“Femmes et carrières : la question du plafond de verre”, Revue française de gestion 2004/4, n°151).

NOTRE RÉSEAU :
- OBJECTIFS
- ACTIONS
- MOYENS



La valorisation des réseaux de femmes et de promotion de la mixité

Mars 2009

Tant pour les entreprises, que pour leurs salariés, les réseaux de femmes et de promotion de la mixité présentent plusieurs avantages

Avantages pour les femmes salariées de l'entreprise

- construction de leur réseau de communication et d'influence à l'intérieur de l'entreprise, auprès d'autres femmes et des hauts dirigeants,
- information sur les sujets qui les concernent : équilibre travail / vie familiale, prévention du harcèlement,
- meilleure connaissance du fonctionnement de l'entreprise,
- encouragement à briser le "plafond de verre" en étant plus positives et ambitieuses quant à leur carrière et en mieux se valorisant dans l'entreprise,
- outils pour rebondir, changer de direction professionnelle, apprendre comment se présenter pour décrocher une augmentation ou une promotion,
- lieu d'échanges pour évoquer des enjeux de gestion de carrière : difficultés et obstacles pour avancer.

Avantages pour l'entreprise

- anticiper et répondre aux changements législatifs,
- attirer, retenir et promouvoir les talents féminins,

- utiliser les propositions de nouveaux modèles de management et d'organisation en faveur de l'égalité professionnelle (recrutement, évaluation, promotion, etc.) du réseau,
- créer un meilleur environnement de travail,
- orienter les jeunes filles vers des métiers dits masculins notamment ceux qui sont liés à la technologie et aux sciences.

SOUTIEN DE L'ENTREPRISE AU DÉVELOPPEMENT DES RÉSEAUX

Si l'entreprise est convaincue de l'intérêt de la mise en place d'un réseau interne, elle devra s'interroger sur les moyens qu'elles pourra mettre à disposition des ces femmes (et hommes) qui veulent s'y impliquer, notamment pour éviter que les actions menées soient prises sur le temps personnel des salariés ce qui peut conduire à un essoufflement des démarches entreprises alors qu'elles demandent du temps pour être efficace.

La mise en place de réseaux de femmes et de promotion de la mixité pose la question

• des objectifs assignés aux réseaux

- promouvoir la mixité et l'égalité des chances dans l'entreprise, surtout dans les instances dirigeantes par une meilleure connaissance de la présence des femmes dans l'entreprise,
- changer les mentalités et les modes de management et d'organisation typiquement masculins au sein des entreprises afin d'accélérer les carrières des femmes,
- tisser des relations entre ses membres.

• du public ciblé

- public mixte ou seulement féminin,
- toutes les catégories de salariés,
- femmes cadres dirigeantes, jeunes recrues ou cadres senior.

• des actions pouvant être mises en œuvre

- sessions de coaching, de mentoring, de formation pour les femmes (Comment se créer un réseau d'influence ? Comment prendre la parole en public ? Comment demander une promotion ou une augmentation ? Comment décrocher un poste de direction quand on est une femme ?),
- parrainage pour anticiper le départ et le retour des femmes des congés maternité,
- rencontres dans les collèges et les lycées,
- échange de bonnes pratiques,
- newsletter périodique,
- informations mises sur l'intranet de l'entreprise, organisation de forums en ligne,
- petits-déjeuners et déjeuners de networking,
- groupes de travail autour de différentes thématiques,
- colloques internationaux (Women's Forum, par exemple),
- annuaire des membres du réseau,
- bourse d'échanges,
- enquête de satisfaction auprès des membres du réseau dans une logique d'amélioration de la situation des femmes dans l'entreprise,
- attribution à une femme ou un homme d'un prix en interne pour une action exemplaire.

AREVA

La Charte des Membres du Réseau "WE" décrit :

les objectifs du réseau, les actions internes et externes du réseau, l'organisation du réseau, les principes de fonctionnement, les principes d'adhésion au réseau, la déontologie, les supports de communication, le formulaire d'engagement au réseau.

Le réseau anime plusieurs groupes de travail sur les thèmes :

- définition du plan de communication interne (inclut le prix annuel WE),
- mentorat,
- travail à distance,
- leadership au féminin : formations spécifiques femmes,
- sensibilisation des managers à la mixité,
- implication citoyenne,
- dialogue avec les écoles,
- retour longues absences,
- bourse d'échanges.



BNP PARIBAS

Mix City

(interview de Frédéric Lavenir, DRH du Groupe BNP Paribas).

“Notre réseau de femmes Mix City est un exemple de réponse concrète à cette question. Les réunions se font sur le temps de travail bien sûr. Et nous avons cherché à donner une visibilité à ce réseau de manière à ce que les hommes se sentent challengés, voire se découvrent des communautés d'intérêts avec les femmes. Même si Mix City est un réseau de femmes, elles invitent régulièrement des hommes issus du top management à venir témoigner. Ces derniers se mettent en situation de challenge car ils doivent répondre à des questions posées par un collectif de femmes.

Cela fonctionne ; les réactions sont de toute nature, sérieuses, pontifiantes ou parfois ironiques, mais cela déstabilise et oblige les hommes à se poser des questions. Cela peut ensuite déclencher des changements de comportements au sein de la direction quand elle se sent interpellée. Je crois beaucoup à l'exemplarité du management”.

- existence d'un formulaire d'enregistrement (éléments à renseigner sur le formulaire : nom du réseau, nom du responsable du réseau, missions et objectifs),
- structures approuvées par la DRH ou par la direction générale,
- organisation “non-profit”

• de son mode de fonctionnement

- périodicité des réunions,
- existence d'une responsable, d'un comité de coordination, des relais locaux,
- principes à respecter : pas de division ou d'affrontement avec d'autres groupes ou employés, respect de la neutralité vis-à-vis des opinions politiques ou religieuses.

• des modalités d'adhésion et de participation

- participation bénévole,
- affiliation subordonnée ou non au paiement d'une cotisation,
- réseau ouvert seulement aux salarié(s) de l'entreprise ou non,
- adhésion à la charte du réseau, si existante,
- existence d'un formulaire d'adhésion,
- soumission de la demande d'adhésion,
- cooptation par d'autres membres du réseau nécessaire ou non.

• des moyens humains et financiers affectés

- cotisations ou budgets prévus par l'entreprise.

GDF SUEZ

En 2008 a été lancé le réseau interne de femmes WIN GDF-SUEZ (Women In Networking).

L'enjeu du réseau WIN est multiple :

- Développer les échanges entre femmes de l'entreprise en créant des occasions de rencontres (conférences, débats, networking...),
- Favoriser l'entraide grâce au partage d'expériences,
- Faire avancer la place des femmes dans l'entreprise,
- Être force de proposition sur des axes de développement stratégique pour l'entreprise,
- Favoriser l'intégration de la nouvelle entreprise GDF SUEZ.

Ce réseau est amorcé à travers l'animation d'un programme “Taking the Stage” permettant aux femmes de mieux comprendre pourquoi elles ont parfois du mal à jouer un rôle de premier plan dans l'entreprise.

Développé par le groupe “Humphrey” au Canada, “Taking the stage” est un outil de Networking qui a déjà écrit ses lettres de noblesse auprès de multiples grands groupes comme IBM, Microsoft, AGF..

Il s'articule autour de 4 thèmes :

- 1 - Choisir de prendre sa place,
- 2 - Libérez le pouvoir de votre voix,
- 3 - Composez-vous un texte solide,
- 4 - Ayez une présence dynamique.

Chaque groupe est composé d'une quinzaine de femmes idéalement issues de différentes branches pour décloisonner les relations et chaque session donne lieu à la projection d'une vidéo et à des échanges sous forme d'exercices et de discussions informelles sur la base de l'expérience de chacune.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AU FÉMININ

Dans le domaine bancaire, plus on monte en grade, moins on risque de trouver des talons aiguilles. Les comités de direction sont presque exclusivement masculins. Sensibilisée à l'importance des réseaux par le groupe Grande École au féminin, Valérie Pilcer a trouvé écho en 2004 auprès des femmes managers de la Société Générale pour lancer le réseau Société Générale au féminin.

Le réseau SGF, qui a obtenu le soutien du groupe comme un élément de la politique en faveur de la diversité, est très actif sur les points suivants :

- apporter de la valeur à la Société Générale par la mixité dans le management et la promotion des femmes dans les fonctions à responsabilités, contribution indépendante à la réflexion de la RH,
- permettre l'accès aux femmes à un réseau de relations transversales au groupe qui relie des personnes ayant des expériences et profils différents à partager,
- valoriser les talents au féminin en créant plus de mixité dans les équipes où elles sont particulièrement en minorité,
- encourager les femmes à être positives quant à leur progression de carrière dans l'entreprise afin qu'elles ne s'excluent pas elles-mêmes des opportunités.

• de son mode d'organisation

- structures informelles, pas enregistrées auprès de l'entreprise,
- structures formelles (sous forme associative loi 1901) reconnues et enregistrées par l'entreprise,



SCHNEIDER ELECTRIC

Chez Schneider Electric le réseau *diverSE* rassemble les hommes et femmes de toutes catégories, motivés de porter la question de la mixité et de l'égalité professionnelle à tous les niveaux de l'organisation et de contribuer aux actions de ce programme. Le réseau mène ses propres actions sur la base du volontariat. Il est ainsi à l'initiative de Groupes de Travail sur différents thèmes (carrières, conciliation des temps), d'une série d'échanges avec des acteurs externes (d'entreprises, d'autres réseaux...) et d'un programme de mentoring pour les femmes de l'entreprise par des membres du réseau.

Typologie des réseaux

Réseaux d'entreprises (exemples)

Quelques réseaux d'entreprises :

- Société Générale au féminin,
- PriceWaterhouseCoopers Women in PWC,
- Deloitte & Touche Initiative for the Retention and Advancement of Women,
- BNP Paribas Mix City.

MIX CITY EN BREF...

Un bureau de 8 femmes cadres supérieurs qui animent un réseau d'une centaine de femmes cadres pour l'ensemble du Groupe BNP Paribas en France.

Réseaux interentreprises

D'autres réseaux d'entreprises ont souhaité se regrouper pour échanger sur leurs bonnes pratiques, organiser des manifestations, notamment à l'occasion de la journée du 8 mars.

Le réseau "Cercle InterElles" s'est créé de manière informelle en 2001. Il regroupe en 2009 les réseaux d'entreprises suivants :

- Accenture : Accentures sur Elles,
- Air Liquide : O'Pluriel,
- Areva : WK,
- EDF : InterElles,
- France Télécom,
- Général Electric : Women's network,
- IBM : Elles,
- Lenovo : Think' Elles,
- Schlumberger,
- Thales.

Réseaux professionnels

- "Grandes écoles au féminin" (GEF) réunit des anciennes élèves de 8 grandes écoles françaises : Centrale, ENA, ESCP-EAP, ESSEC, HEC, Insead, Polytechnique, HEC au Féminin - www.grandesecolesaufeminin.net,
- Women's International Networking,
- Du rose dans le gris.

Six réseaux de femmes cadres supérieurs ont décidé de lancer ensemble un programme baptisé "Du Rose dans le Gris" et se sont données pour mission avec humour de promouvoir les femmes dans les instances dirigeantes dans la vie publique.

Réseaux participants : Accent sur Elles, Action de femme, European professional Women's Network, Administration moderne, Femmes Haut Fonctionnaires, HRM Women - www.drdlg.blogs.com,

- European Professional Women's Network : réseau européen de femmes cadres.

Réseaux syndicaux

Les syndicats de salariés ont ressenti le besoin de créer des lieux d'échange (constitués sous forme de Commission, Comité ou réseau) permettant de porter les questions d'égalité et de mixité en interne.

Ces réseaux peuvent être exclusivement féminins ou mixtes. Ils sont présents aussi bien au niveau :

- national dans les confédérations syndicales,
- européen : Comité (statutaire) Femme de la Confédération européenne des syndicats,
- mondial avec le Comité Femme de la Confédération syndicale mondiale.

Pour aller plus loin...

- Gagliardi, E., Montay, W., "Guide des clubs et réseaux au féminin", Paris, éditions le cherche midi - 2007,
- Étude du réseau European PWN : comment "réseautent les femmes" (décembre 2008) - www.EuropeanPWN.net,
- L'annuaire au féminin : un annuaire pour trouver toutes les coordonnées des associations de femmes partout en France, mais aussi des mini-biographies de femmes, des livres, des petites annonces, etc. - www.annuaire-au-feminin.net.

