

UN RÉSEAU DE RÉSEAUX DE FEMMES ET D'HOMMES D'ENTREPRISES ENGAGÉES POUR LA MIXITÉ

PROMOUVOIR LES CARRIÈRES AU FÉMININ ET ENCOURAGER LA MIXITÉ DANS LES SECTEURS SCIENTIFIQUES ET TECHNOLOGIQUES



LE CERCLE DES 15 RÉSEAUX D'ENTREPRISES DE FEMMES ET D'HOMMES ENGAGÉES POUR L'ÉGALITÉ

25 ANS D'ENGAGEMENT, D'AUDACE ET D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

En 2001, quelques femmes dirigeantes de GE Healthcare, IBM France, Orange, SLB et l'Hôpital Américain, engagées dans les réseaux de leurs entreprises partageaient une conviction : bien qu'innovantes, leurs entreprises peinaient à recruter et à retenir les talents féminins dans les métiers scientifiques et technologiques.

Elles ont donc décidé d'agir ensemble. Le Cercle InterL est né de cette audace commune : un espace de confiance entre entreprises du même secteur, dédié au partage d'expériences et des bonnes pratiques afin d'inventer des solutions concrètes pour faire progresser la mixité.

Vingt-cinq ans plus tard, si les progrès restent insuffisants avec seulement 29 % de femmes diplômées ingénieures, et 22 % dans l'IA, le chemin parcouru est notable.

De cinq membres fondateurs, le Cercle InterL rassemble aujourd'hui 15 entreprises membres. Des milliers de femmes et d'hommes ont contribué aux Colloques annuels, à travers des groupes interentreprises et ont mené des travaux pionniers sur la négociation salariale, la parentalité, la lutte contre le sexisme, l'engagement des hommes, les nouvelles formes de leadership, la production de boîtes à outils... Des groupes de travail permanents «Femmes & IA», «Femmes & Santé», ont été créés, et tout récemment l'Académie InterL, pour répondre aux enjeux actuels.

Ce qui nous rend fières aujourd'hui, c'est d'avoir vu des femmes gagner en confiance, développer leur leadership et des hommes s'engager, comprendre les déséquilibres persistants et devenir des alliés du changement.

Rassembler, innover, transmettre : tel est l'ADN du Cercle InterL porté par des femmes et des hommes convaincus que l'entreprise doit être un espace égalitaire, inclusif et innovant.

Au fil des années, le Cercle est devenu un laboratoire d'idées, un groupe de réflexion d'entreprises *Think Tank*, un espace d'influence reconnu. Pionnier

sur de nombreux sujets, il a permis de faire évoluer les pratiques internes des entreprises et de nourrir le débat public sur l'égalité professionnelle.

Ce livre blanc s'inscrit dans cette démarche : Il retrace l'histoire du Cercle InterL, met en lumière ses travaux et contribue à ce débat. Dans un contexte international marqué par des tensions et des reculs en matière de droits des femmes, les entreprises ont une responsabilité particulière. Celles qui intègrent l'égalité de genre dans leur stratégie, leur gouvernance, leurs politiques RH, montrent qu'il est possible de résister aux vents contraires.

Elles deviennent des espaces de stabilité et de progrès, prouvant que l'égalité n'est pas un simple objectif, mais une condition essentielle d'attractivité, de performance et d'innovation.

Depuis 25 ans, cette conviction nous anime !

Le chemin vers la parité reste long, surtout face aux mutations technologiques, notamment liées à l'intelligence artificielle, qui risquent d'accentuer certains écarts. Mais la force du collectif, la constance des engagements des dirigeants et la coopération entre entreprises sont des remparts puissants face à ces défis.

Merci à celles et ceux qui étaient là au tout début, qui nous ont rejoints, qui prendront le relais demain...

Depuis 25 ans, nous apprenons ensemble et faisons progresser la mixité.

Continuons à agir et à innover avec la même énergie, la même confiance dans l'intelligence collective. L'égalité n'est pas seulement une ambition. C'est une promesse pour les générations futures.

**Construisons ensemble
les 25 prochaines années !**



PATRICIA LECOQC
PRÉSIDENTE
DU CERCLE INTERL



CATHERINE LADOUSSE,
PRÉSIDENTE HONORAIRE
ET CO-FONDATRICE
DU CERCLE INTERL

**LES FONDATRICES : CATHERINE LADOUSSE ET ELISABETH KIMMERLIN IBM, PASCALE WITZ GE HEALTHCARE
MARIE-CLAUDE PEYRACHE ORANGE ANNIKA JOELSSON SLB DANIELÈ POZZA HOPITAL AMÉRICAIN**



| | |
|-----------|---|
| 4/ 5 | PAROLES DE DIRIGEANT-ES ENGAGÉ-ES POUR LA MIXITÉ |
| 6/ 7 | LA MIXITÉ, FORMIDABLE LEVIER DE PERFORMANCE |
| 8 | LES FEMMES DE LA TECH : UNE HISTOIRE CONTRASTÉE |
| 9 | UN GROUPE DE RÉFLEXION SECTORIEL : LA FORCE DE 25 ANS DE COLLECTIF |
| 10/ 11 | LEADERSHIP, MIXITÉ & ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE |
| 12/ 13 | GESTION DE CARRIÈRE, RESEAUX & ORGANISATION DU TRAVAIL |
| 14 | FEMMES, INNOVATION & TECHNOLOGIES (IA, DIGITAL, SCIENCES, EDUCATION, FORMATION) |
| 15 | SANTÉ & BIEN ÊTRE AU TRAVAIL, DEVELOPPEMENT DURABLE |
| 16/ 19 | (R)ÉVOLUTION DES RÉSEAUX MIXITÉ |
| 20/ 23 | PARTAGE DE BONNES PRATIQUES, DE LA RÉFLEXION À L'ACTION |
| 24/ 26 | UN CERCLE D'INFLUENCE AU SERVICE DE LA MIXITÉ ET DES DROITS DES FEMMES |
| 27 | LE RAYONNEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE DE TRAVAIL « FEMMES & IA » |
| 28/ 29 | TÉMOIGNAGES DE FEMMES D'EXCEPTION |
| 30/ 31 | LES 50 RECOMMANDATIONS DU CERCLE INTERL |



PAROLES DE DIRIGEANT.ES ENGAGÉ-ES POUR LA MIXITÉ

MIXITÉ & ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

IBM France est fière d'être membre fondatrice du Cercle InterL depuis 25 ans, aux côtés de son réseau pionnier « Elles », aujourd'hui « WoMen@IBM France ». Avec la force collective des entreprises tech du Cercle, nous anticipons les transformations et portons haut la mixité dans les métiers de la tech. IBM affirme également son engagement avec le Pacte Femmes et IA pour une IA non sexiste. Enfin, nous incarnons pleinement l'inclusion avec un COMEX paritaire et un indice d'égalité exemplaire.

Beatrice Kosowski, General Manager IBM France

Convaincu que la mixité est un levier de performance socio-économique, Orange s'engage depuis plus de vingt ans pour l'égalité femmes-hommes. Le Groupe agit contre les stéréotypes de genre : 25 % de femmes dans les métiers techniques et du numérique, 35 % dans les instances dirigeantes. À l'heure où les métiers du numérique - IA, data, cyber - façonnent les grandes transitions, promouvoir un leadership inclusif renforce notre rôle d'opérateur de confiance pour un monde numérique plus responsable.

Christel Heydemann, Directrice Générale, Orange

Chez SAP France, la mixité et l'égalité professionnelle sont des leviers de performance et de responsabilité. Avec un COMEX paritaire depuis près de dix ans et le programme FAir Pay déployé depuis huit ans, nos engagements s'inscrivent dans la durée. Notre participation à la Charte Femmes & IA du Cercle InterL illustre notre volonté de faire évoluer durablement les pratiques et les modèles de leadership dans la Tech européenne.

Olivier Nollent, Président, Directeur Général, SAP France

INNOVATION ET TECHNOLOGIES

Sans diversité ni inclusion authentiques, il n'y a ni performance ni innovation. À l'ère de l'IA et des grandes transformations, diversité et inclusion sont essentielles à l'humanité et un levier clé d'innovation en entreprise. C'est une conviction profonde que je porte.

Laurence Comte-Arassus, Non operational French President, Executive Director, Government Affairs & Policy (France, Belux & Francophone Africa), GE Healthcare

L'innovation est issue d'échanges et de confrontations de perspectives différentes. Aucune équipe ne peut être performante sur le long terme, et donc innover et évoluer, sans une véritable diversité complétée par une inclusion authentique et valorisée.

Arnaud Marie, Global General Manager, Interventional Solutions, GE Healthcare

L'IA n'a de sens que si elle est au service de l'humain. Chez Lenovo, nous en faisons un levier d'inclusion et de progrès. En signant la Charte « Femmes & IA » du Cercle InterL, nous renforçons notre engagement pour une IA éthique, responsable et accessible, et pour une tech plus ouverte, plus diverse et tournée vers l'avenir. Merci au Cercle InterL pour son leadership. Ensemble, faisons avancer une technologie plus intelligente, qui libère le potentiel de chacun.

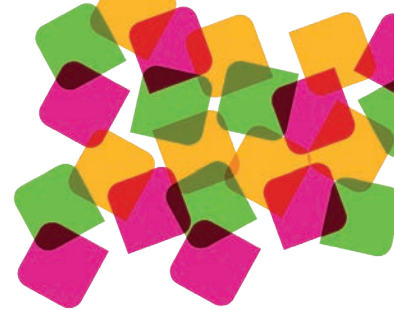
Sophie Thibault, General Manager Lenovo France

SLB est engagé au sein du Cercle InterL depuis 25 ans et fut le premier signataire du Pacte « Femmes & IA » du Cercle en 2021. De plus, en cohérence avec les travaux du Cercle, SLB a lancé son programme mondial d'intrapreneuriat ouvert à tou:t e-s pour transformer les idées audacieuses en projets concrets. Ensemble, nous démontrons l'impact positif réel d'équipes diverses sur l'innovation.

Vincent Tourillon, Chairman SLB France



PAROLES DE DIRIGEANT.ES ENGAGÉ.ES POUR LA MIXITÉ



DÉVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE

Chez ENGIE, les attentes de la société guident la recherche et l'innovation face à l'urgence climatique. Ce défi est aussi une opportunité de réinventer nos usages en conciliant sobriété, efficacité et progrès pour un avenir plus durable et plus juste. Dans une démocratie, cette transition ne peut réussir que par l'écoute, la pédagogie et la confiance. Aucune technologie n'est parfaite, mais l'intelligence collective permet d'avancer avec responsabilité. Agir aujourd'hui est essentiel.

Olivier Sala, Group Research and Innovation Vice President, Engie

Depuis plusieurs années, Orano mène une politique structurée en faveur de l'égalité professionnelle, visant à renforcer la mixité des recrutements et des parcours internes sur trois axes : attirer, fidéliser et développer les talents. En 2025, avec le soutien du réseau interne O'Pluriel, la semaine « Osez au féminin » a été déployée sur l'ensemble des sites afin de promouvoir l'accès des collaboratrices à des postes à responsabilité.

Corinne Spilios, Directrice de la BU Recyclage, Orano

ENCADREMENT ET ORGANISATION DU TRAVAIL

«Chez Dassault Systèmes, nous sommes convaincus que la mixité est un levier essentiel de performance et d'innovation. Notre index de l'égalité professionnelle de 96/100 chez DSSE reflète cet engagement au quotidien ainsi que l'importance que nous accordons à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Le dispositif d'aménagement du temps de travail de nos collaboratrices durant leur congé de maternité, prévu dans le cadre de notre dernier accord de 2024, en est une illustration concrète.»

Laurence Barthès, Executive Vice-President, Chief People & Information Officer, 3DS

Au CEA, nous croyons à la mixité, à la diversité et à l'égalité. J'y suis personnellement attachée et encourage les femmes et les hommes du CEA à s'engager ensemble pour relever les défis sociétaux autour de la santé, l'énergie, le numérique sans oublier la défense et la sécurité globales. Aujourd'hui, le CEA salue les 25 ans du Cercle InterL, réseau pionnier qui permet aux femmes de prendre en main leur destin professionnel.

Anne-Isabelle Etievre, Administratrice Générale du CEA

SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Les données sur la charge mentale des femmes montrent combien cela pèse sur leurs parcours et leur énergie au quotidien. C'est pourquoi EDF multiplie les actions concrètes : soutien à la parentalité, accompagnement psychologique, mentorat du réseau ENERGIES Mixité. J'invite chaque organisation à s'engager : défendre la santé mentale des femmes et des hommes, c'est défendre une société plus juste, plus forte et plus lucide.

Béatrice Prud'homme, Directrice Prévention Santé Sécurité du groupe EDF

Depuis près de 30 ans, Renault Group mène une politique volontariste pour renforcer la santé, la sécurité et le bien-être au travail. Cette démarche s'appuie sur une dynamique collective portée par les réseaux internes et des partenariats comme le Cercle InterL. Leurs travaux sur la santé des femmes s'accordent pleinement avec notre programme OneHealth, dédié à une santé adaptée à chacun et intégrant un volet spécifique pour les femmes.

Claire Fanget, Chief People and Organization Officer, Renault Group



LA MIXITÉ

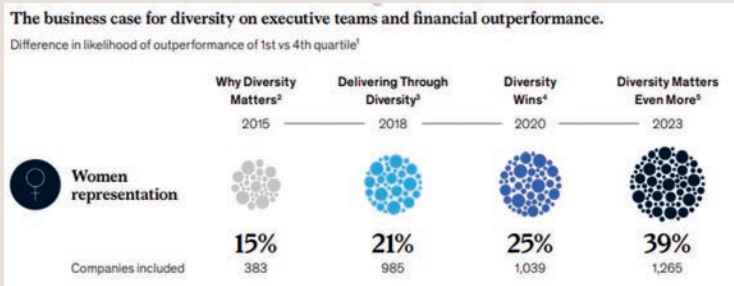
FORMIDABLE LEVIER DE PERFORMANCE

Augmenter le nombre de femmes dans le monde du travail améliore les résultats à tous les niveaux de la société. Construire des environnements de travail inclusifs en matière de genre favorise une plus grande prospérité, stimule le progrès socio économique et renforce la résilience.

Si l'égalité entre les femmes et les hommes est une valeur fondamentale pour une société durable, de façon plus pragmatique, **il est démontré que la féminisation des effectifs des entreprises a un impact positif sur leurs performances.**

C'est ce que montre la série d'études « Women Matter » du cabinet McKinsey : depuis près d'une décennie, McKinsey propose une analyse globale et approfondie du lien entre la diversité au sein des équipes dirigeantes et la performance des entreprises.

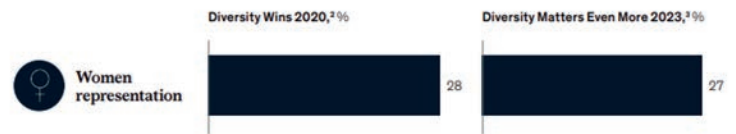
Durant cette période, l'argument économique en faveur de la parité femmes-hommes au sein des équipes dirigeantes – mesuré par une probabilité accrue de surperformance financière – a plus que doublé. Cela coïncide avec une progression régulière de la représentation des femmes dans les instances de direction. Certaines entreprises du premier quartile ont désormais atteint la parité, tandis que de nombreuses entreprises du dernier quartile n'ont enregistré aucun progrès depuis le précédent rapport de 2023.



Pour la quatrième édition « Diversity Matters even more¹ » McKinsey réalise son étude d'impact sur les données de 1 265 entreprises réparties dans 23 pays et six grandes régions du monde. Ce rapport apporte de nouveaux éclairages particulièrement marquants au constat de performance déjà bien établi dans les rapports précédents. Plus que jamais, les arguments en faveur de la mixité au sein des équipes dirigeantes se renforcent au fil du temps. De plus, fort d'une significativité statistique, il est démontré que la surperformance des entreprises dotées d'équipes dirigeantes mixtes est fortement liée à un impact global positif – en particulier sur les dimensions environnementales et sociales – ainsi qu'à une plus grande satisfaction des salariés.

L'analyse montre un schéma similaire de surperformance financière statistiquement significative lorsque la mixité progresse dans les conseils d'administration.

The relationship between ethnic diversity and financial outperformance on boards is now statistically significant for both gender and ethnicity.¹

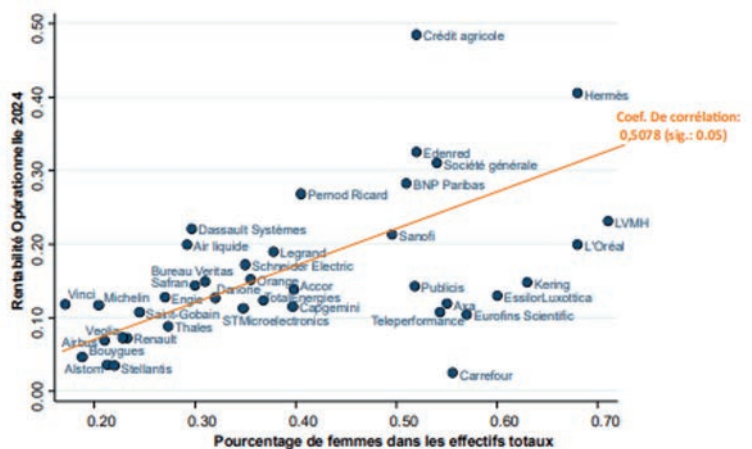


Dans une approche similaire, l'Observatoire SKEMA de la Féminisation des Entreprises a été créé en 2007 par le professeur Michel Ferrary. Chaque année, il étudie l'évolution de la place des femmes dans les instances dirigeantes et les entreprises du CAC40. L'étude² repose sur les données des rapports annuels publiés en 2025 par les 40 entreprises du CAC40. Une fois de plus, mixité et performance vont de pair.

Les entreprises du CAC40 les plus féminisées au niveau des cadres intermédiaires et des effectifs se révèlent être plus rentables, plus responsables tant sur le plan sociétal qu'environnemental, plus performantes sur les marchés boursiers tout en représentant un risque moins élevé en tant qu'investissement financier.

FÉMINISATION DES EFFECTIFS ET RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE

Lecture : plus le pourcentage de femmes dans les effectifs est important et plus la rentabilité opérationnelle est élevée (coefficient de corrélation : 0,5078 (sig.: 0,05)).



La rentabilité opérationnelle sur l'année 2024 des 10 entreprises dont le COMEX (équipe de direction) est le plus féminisé est deux fois supérieure à celle des 10 dont le COMEX est le moins féminisé (19,65% contre 9,35%).

LA MIXITÉ

FORMIDABLE LEVIER DE PERFORMANCE

FÉMINISATION DES EFFECTIFS TOTAUX ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE DE L'ENTREPRISE

| Ensemble des effectifs | 10 moins féminisées | 10 plus féminisées | Différence |
|-------------------------------------|---------------------|--------------------|------------|
| Pourcentage de femmes | 21,82% | 60,59% | 177,64% |
| Rentabilité Opérationnelle | 8,02% | 17,81% | 122,16% |
| Responsabilité Sociétale (ESG) | 23,35 | 15,55 | -33,39% |
| Responsabilité Environnementale (E) | 9,227 | 2,46 | -73,34% |
| PER | 17,94 | 28,20 | 57,16% |
| Beta | 1,10 | 0,90 | -18,35% |

¹ - Beta : mesure de la volatilité du prix d'un actif par rapport à celle d'un marché financier.

La rentabilité opérationnelle sur l'année 2024 des 10 entreprises dont les effectifs totaux sont les plus féminisés est de plus de deux fois supérieure à celle des 10 dont les effectifs totaux sont le moins féminisés (17,81% contre 8,02%).

Les marchés financiers estiment que les 10 entreprises dont les effectifs totaux sont les plus féminisés représentent un risque d'investissement plus faible (Beta de 0,90 contre 1,10) et dont les perspectives de croissance sont plus grandes (PER de 28,20 contre 17,94).

En matière de performance boursière, les 10 entreprises dont les effectifs totaux sont les plus féminisés sont plus performantes sur le long terme (+162,34% entre 2015 et 2025 contre 72,74% pour les moins féminisées).

La mixité contribue à la performance des entreprises pour plusieurs raisons :

Recruter des femmes et pas seulement des hommes permet d'élargir la taille du marché du travail et donc d'accroître la probabilité de recruter des ressources humaines de meilleure qualité et plus compétentes. Par ailleurs, la politique d'égalité professionnelle a un effet positif sur l'image de l'entreprise et sur son attractivité. Les entreprises inclusives attirent plus de talents. Environ 67% des chercheurs d'emploi considèrent cela comme un critère essentiel lorsqu'ils évaluent les offres d'emploi.

La diversité des systèmes de représentation liée à la diversité des expériences et des convictions améliore les processus de décision et la créativité dans les organisations.

Les femmes sont des collaboratrices plus stables dans l'entreprise (moins de démissions que les hommes), ce qui permet de garder les compétences stratégiques dans l'organisation et de rentabiliser l'investissement en formation.

Dans un contexte de transformation profonde des modes d'encadrement, les notions d'autorité ou de compétition ont tendance à s'effacer au profit de compétences plus subtiles comme l'empathie, la compassion ou la créativité. Le responsable d'équipe autoritaire version mâle dominant a du plomb dans l'aile et les responsables femmes ont un rôle majeur à jouer dans cette période de mutation vers un encadrement plus horizontal. Au-delà de la question du genre, la mixité offre une diversité de points de vue, de parcours et de compétences jusqu'alors sous-représentées. Cette diversité permet une confrontation de sensibilités différentes et améliore la prise de décisions.

La promotion de femmes responsables d'équipes constitue un facteur de motivation pour l'ensemble des femmes de l'entreprise qui aspirent à une évolution professionnelle.

Des études montrent que la mixité des dirigeants permet une compréhension plus fine des marchés, une approche plus équilibrée des risques et une amélioration de la réputation des entreprises.

La diversité est une preuve d'ouverture de l'entreprise à laquelle sont sensibles les parties prenantes (clients, pouvoirs publics, actionnaires, agences de notation, médias, etc.).

La mixité a un impact direct sur le bien être des employé-es comme démontré par l'étude du Gender Scan par Global Contact ³ à laquelle les entreprises du Cercle ont contribué.

(1) <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>

(2) <https://observatoire-feminisation.skema.edu/2568135/#page=1>

(3) <http://www.global-contact.net/etudes/>

(4) <https://www.bcg.com/publications/2024/trillion-dollar-opportunity-in-womens-products-and-services>

LES FEMMES ET LA TECH : UNE HISTOIRE CONTRASTÉE

Les sciences n'ont pas toujours été une affaire d'hommes. Les femmes ont joué un rôle décisif dans les avancées au sein des sciences fondamentales, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM).

En particulier dans le domaine du numérique : Ada Lovelace, première programmeuse, Hedy Lamarr à l'origine du Wi-Fi, Grace Hopper, inventrice du langage COBOL, Margaret Hamilton pour le logiciel embarqué d'Apollo, ou encore les mathématiciennes de la NASA, dont Katherine Johnson, longtemps restées dans l'ombre¹. En France, Alice Recoque incarne également cette histoire, en tant que « pionnière oubliée de l'IA² ».



ADA
LOVELACE

Comme l'a rappelé Élisabeth Moreno aux Assises de la féminisation du numérique : « Nous devons aux femmes de la tech bien plus que nous ne le pensons dans nos gestes quotidiens : suivre le point bleu sur Google Maps, rechercher une connexion sans fil, interroger un moteur de recherche ou encore poser les bases de l'intelligence artificielle ».

Pourtant, ces contributions ont été progressivement effacées à mesure que le numérique devenait un lieu stratégique de pouvoir. Comme l'analyse Isabelle Collet³, les femmes n'ont pas disparu de l'informatique : elles ont été écartées. Présentes en nombre dans les années 1960, elles ont été reléguées à la périphérie avec l'essor de l'informatique personnelle et la valorisation économique du secteur.

Ce basculement éclaire la situation actuelle. Le rapport du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes, « La femme invisible dans le numérique : le cercle vicieux du sexisme⁴ », met en évidence un système autoentretenu où sous-représentation et stéréotypes se renforcent mutuellement. Les femmes sont à la fois absentes des métiers du numérique et enfermées dans des représentations biaisées dans les contenus en ligne.

Les chiffres sont sans appel : en France, les femmes représentent environ 29 % des effectifs du numérique, mais seulement 16 % des métiers techniques et à peine 11 % dans la cybersécurité. Elles restent minoritaires aux postes de direction et quittent plus souvent le secteur à 40 ans.

Cette situation n'est pas seulement une injustice : elle constitue un risque économique, social et démocratique. Le numérique façonne nos sociétés, nos imaginaires et nos comportements. Le danger est de voir émerger un monde « conçu par des hommes pour des hommes ».

Les causes sont connues et systémiques. Elles prennent racine dès l'enfance : stéréotypes de genre, manque de modèles féminins, orientation scolaire biaisée. Aujourd'hui encore, seules 7 % des adolescentes envisagent une carrière dans le numérique, et « celles qui s'y engagent ont le sentiment de transgresser des normes sociales », selon Clémence Perronet⁵. À cela s'ajoute un environnement encore trop souvent perçu comme sexiste et peu inclusif. Comme le résume Aurélie Jean, il existe « une absence de récit positif sur les sciences et la technologie ».

Face à ce constat, les initiatives se multiplient, portées par les pouvoirs publics, les entreprises et des réseaux pionniers comme le Cercle InterL. Mais les progrès restent trop lents. Les réponses doivent être systémiques : agir dès l'éducation, transformer les cultures d'entreprise, lutter contre le sexisme, rendre visibles les rôles modèles, développer le mentorat et conditionner les financements à des objectifs de mixité.

L'essor de l'intelligence artificielle constitue à cet égard une opportunité unique. Technologie émergente, elle mobilise des compétences pluridisciplinaires dans lesquelles les femmes ont toute leur place. Si la bataille semble en partie perdue dans l'informatique traditionnelle, l'IA offre aux femmes une seconde chance qu'il leur faut saisir.

Féminiser la tech n'est plus un enjeu sectoriel. C'est une condition de souveraineté, de compétitivité et de démocratie. Comme le rappelait avec humour Karen Spärck Jones : « L'informatique est trop importante pour être laissée aux hommes. »

À nous, collectivement, de donner envie aux filles de choisir les sciences et la technologie et de leur proposer dans nos entreprises des carrières inspirantes et fortes de sens.



Affiche du film

LES FIGURES DE
L'OMBRE

¹ « Les figures de l'ombre » film américain de 2016 adapté du livre de Margot Lee Shetterly

² Livre de l'entrepreneuse Marion Carré « Qui a voulu effacer Alice Recoque ? »

³ Livre de la chercheuse Isabelle Collet « Les oubliées du numérique : l'absence des femmes dans le digital n'est pas une fatalité »

⁴ Rapport - La Femme Invisible dans le numérique : le cercle vicieux du sexisme | HCE réalisé par les commissions Parité et Stéréotypes coprésidées par Catherine Ladousse, Marie-Anne Bernard, Xavier Alberti

⁵ Livre co-écrit par Clémence Perronet (sociologue), Claire Marc (Médiatrice scientifique) et Olga Paris-Romaskevich (mathématicienne) « Matheuses, les filles avenir des mathématiques »

CERCLE INTERL, UN GROUPE DE RÉFLEXION SECTORIEL (*THINK TANK*) : LA FORCE DE 25 ANS DE COLLECTIF

Le Cercle InterL se distingue depuis sa création par son **approche multidimensionnelle** : il agit à la fois comme **accompagnateur** des entreprises, force de **proposition** (lois, rapports, guides) et **mobilisateur collectif** (charte, tribunes). Son influence s'étend des politiques publiques aux initiatives sectorielles, en passant par l'information et la formation, faisant du Cercle un acteur incontournable pour l'égalité femmes-hommes.

Sa mission principale est la **sensibilisation et le partage d'expériences en matière de mixité et d'égalité entre les réseaux des entreprises du Cercle**, au moyen de l'organisation d'événements. Temps fort de la vie du Cercle, le Colloque annuel est un moment d'échanges, d'analyses et de partage de bonnes pratiques, de témoignages, de tables rondes, d'ateliers interactifs, de réseautage et de restitution des groupes de travail. Ces derniers font l'objet d'une réflexion menée tout au long de l'année. Le contenu est diffusé lors du Colloque, il constitue le patrimoine intellectuel du Cercle InterL. Certains ateliers de travail ont permis de découvrir l'ampleur de la tâche une fois le colloque passé. Les équipes mobilisées ont décidé alors de pérenniser ces groupes de recherche pour poursuivre la réflexion et enclencher le mouvement qui activera le changement. Ce fut le cas pour l'atelier « Femmes et IA » en 2019 et « Femmes et Santé » en 2022.

A de nombreuses reprises le Cercle a été impliqué dans des **actions phares et engagements institutionnels**, tels que :

- la participation à la présentation d'un plan interministériel pour lutter contre la désaffection des filles pour les études scientifiques et techniques,
- la contribution à un rapport sur le renforcement des droits des femmes dans l'économie, sous l'égide du Conseil de l'Europe,
- la signature d'une charte aux côtés de 40 associations pour lutter contre les discriminations sexistes dans tous les domaines (culture, sport, entreprises, etc.).

Le Cercle a fortement contribué à accélérer l'égalité économique et professionnelle dans les grandes entreprises, notamment via l'application de quotas dans les conseils d'administration (**Loi Copé-Zimmermann**) et dans les COMEX et instances dirigeantes (**Loi Rixain**)

A travers ses différents partenariats avec des associations, le Cercle a contribué à l'élaboration de guides, d'actes et de tribunes (par exemple celui de l'IA responsable et non-sexiste avec Impact AI et le Laboratoire de l'Égalité, signatures de tribunes avec 2GAP et le collectif Ensemble contre le sexisme).

La diversité des thèmes abordés lors des colloques :

- Leadership, mixité & égalité professionnelle,
- Gestion de carrière, réseaux & organisation du travail,
- Femmes, Innovation & technologies,
- Santé & bien être au travail

permet de **rendre visible son impact collectif**, de **documenter des outils et les avancées obtenues** grâce à ses entreprises membres, et de montrer **la force d'un réseau inter-entreprises engagé** depuis un quart de siècle.





LEADERSHIP, MIXITÉ & ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Les sujets de mixité, d'égalité et d'inclusion en entreprise interrogent les rapports au pouvoir, au leadership et à la gouvernance. Ils mettent en lumière l'évolution des modèles managériaux, l'impact des stéréotypes de genre, des codes culturels sur les organisations. L'ensemble souligne les résistances persistantes à la mixité, notamment en matière d'égalité salariale et d'accès aux responsabilités, ce sur quoi le Cercle avait déjà commencé à réfléchir en amont ou en parallèle des législateurs.

Enfin, ces travaux invitent à inventer de nouveaux modèles plus inclusifs, durables et adaptés aux enjeux contemporains.

Les thèmes et les enjeux autour des codes, des stéréotypes et du leadership, ont ainsi évolué au fil des 17 colloques pendant lesquels ils ont été traités :

2002-2008 :

FONDATIONS ET QUESTIONNEMENTS

- **2002** : Identification des spécificités du leadership féminin et des freins culturels et organisationnels.
- **2006** : Analyse des codes implicites en entreprise (*comportements, langage, apparence*) et de leur impact sur la progression des femmes.
- **2007** : Exploration des stéréotypes de genre dans les attentes comportementales, avec un focus sur le masculin/féminin.
- **2008** : Remise en cause de la neutralité du leadership, révélant les biais de genre dans l'évaluation des compétences managériales.

2010-2015 :

APPROCHE INTERSECTIONNELLE ET DÉCONSTRUCTION DES STÉRÉOTYPES

- **2010** : Introduction de l'intersectionnalité genre + culture et de son influence sur les dynamiques de pouvoir.
- **2014** : Campagnes de sensibilisation et d'éducation pour déconstruire les stéréotypes, notamment en écoles et entreprises. L'accent est mis sur la prise de conscience collective et l'impact des stéréotypes sur les carrières.
- **2015** : Approfondissement de la relation ambiguë entre femmes et pouvoir, avec une analyse des freins psychologiques et organisationnels.

2017 :

VERS DE NOUVEAUX MODÈLES ET L'IMPACT DU NUMÉRIQUE

Double focus : remise en question des modèles traditionnels de carrière et de leadership, et exploration des opportunités offertes par la transformation numérique pour plus d'égalité. L'idée est de "casser le moule" et d'inventer de nouveaux codes, plus inclusifs.

BONNES PRATIQUES ET LEVIERS D'ACTION IDENTIFIÉS

1/ SENSIBILISATION ET FORMATION

- Mise en place de programmes de sensibilisation à la mixité, notamment pour les cadres intermédiaires, afin de déverrouiller les situations bloquantes pour les femmes talentueuses,
- Formation des équipes de recrutements et communicant.es pour éviter les stéréotypes de genre dans les messages officiels des entreprises et les processus de recrutement,
- En partenariat avec des acteurs comme les ABCD de l'Égalité, travail avec les écoles pour éduquer à la mixité et prévenir la reproduction des stéréotypes.

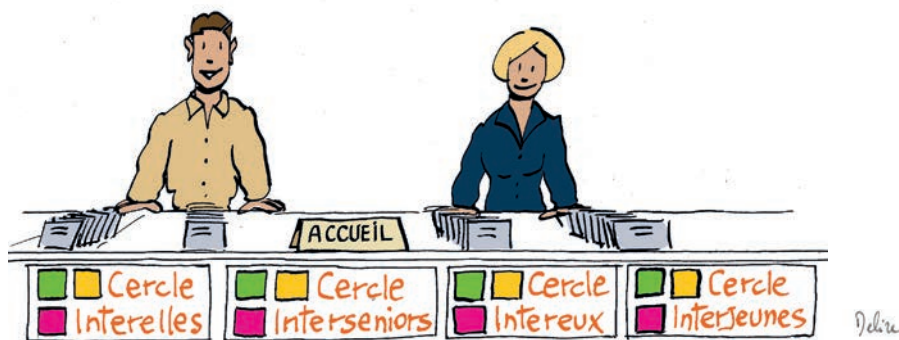
2/ OUTILS CONCRETS POUR LES ENTREPRISES

- Création de boîtes à outils regroupées par thématiques (stéréotypes, actions contre le sexisme, femmes et pouvoir, etc.) pour aider les entreprises à agir concrètement,
- Promotion de la visibilité des femmes et de leurs réussites, via le mentorat et la mise en avant des modèles,
- Ateliers et webinaires sur la visibilité de soi et la négociation salariale.

3/ NOUVEAUX MODÈLES DE LEADERSHIP

- Encouragement à la diversité des parcours et des styles de leadership, en valorisant les compétences comme des atouts pour l'entreprise (écoute, collaboration, intuition, etc.),
- Intégration de la transformation numérique comme levier pour repenser les codes et les opportunités de carrière.

LEADERSHIP, MIXITÉ & ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE



CONCLUSION : UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE ET COLLECTIVE

Le Cercle InterL a évolué d'une approche descriptive (identifier les stéréotypes et les freins) vers une démarche proactive (outils, formation, nouveaux modèles). Les bonnes pratiques issues de ces colloques visent à :

- **Déconstruire** les stéréotypes par l'éducation et la sensibilisation.
- **Valoriser** la diversité des talents et des styles de leadership.
- **Innover** en s'appuyant sur les transformations numériques et culturelles pour plus d'égalité.

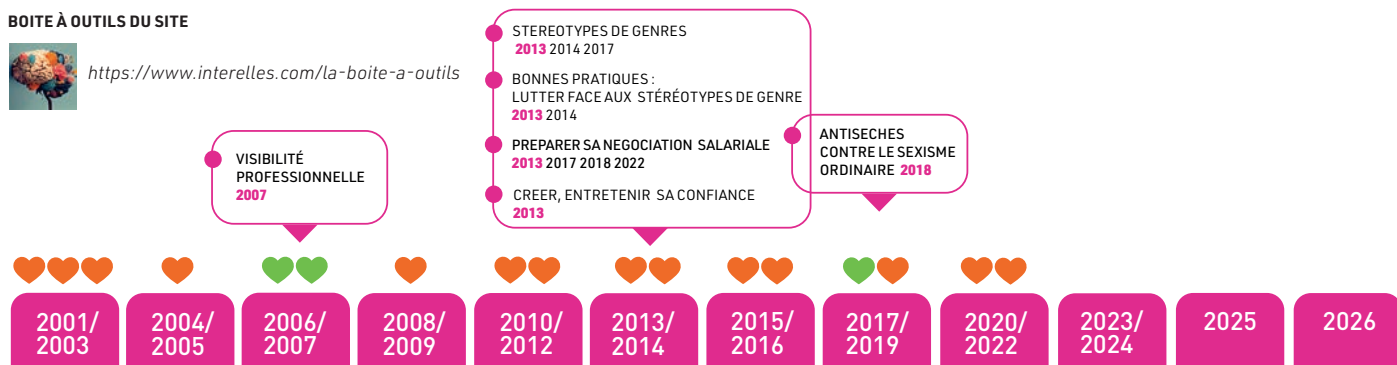
Ces avancées montrent que la mixité et l'égalité professionnelle ne sont pas seulement des enjeux de justice sociale, mais aussi des leviers de performance et d'innovation pour les entreprises.

SYNTHÈSE DE 25 ANS DE RÉFLEXIONS ET D'ACTIONS

BOITE À OUTILS DU SITE



<https://www.interelles.com/la-boite-a-outils>



Loi Génisson (9 mai 2001) : Négociation collective en matière d'égalité professionnelle
 Loi Egalité formation professionnelle (4 mai 2004)
 Loi Création de la HALDE (15 juillet 2004)
 Loi Egalité salariale entre les femmes et les hommes (23 mars 2006)
 Loi Définition des discriminations (27 mai 2008)
 Loi Copé-Zimmermann (27 janvier 2011) : Quota de femmes dans les CA

Loi Rebsamen (17 août 2015) Définition des agissements sexistes dans le code du travail
 Loi Publication sur l'état du sexisme (HCE) (27 janvier 2017)
 Loi Sanctions contre le harcèlement sexuel et agissements sexistes (5 septembre 2018)

7 juin 2026 :
 Transposition de la directive européenne sur la transparence des salaires

Loi Rixain Accélérer la participation des femmes à la vie économique et professionnelle (24 décembre 2021)

5 septembre 2018 : index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

LÉGENDE

- ♥ Ateliers colloque sur Leadership & égalité professionnelle
- ♥ Ateliers colloque sur les codes et le sexisme



GESTION DE CARRIERE, RESEAUX & ORGANISATION DU TRAVAIL

L'évolution des carrières féminines dans un monde professionnel en transformation, demeure un sujet majeur en particulier dans les secteurs techniques et technologiques, il a été abordé à 14 reprises.

L'importance des réseaux, du mentorat, du coaching et de l'intelligence émotionnelle est mise en avant comme levier de développement, d'attractivité et de progression professionnelle.

L'ensemble souligne les enjeux d'équilibre de vie, de gestion des parcours discontinus et de coopération femmes-hommes pour construire des organisations plus inclusives et performantes.

2002-2005 :

FONDATIIONS ET PREMIÈRES EXPLORATIONS

- **2002** : Identification du besoin de programmes spécifiques pour accompagner les femmes dans leur développement professionnel, avec un focus sur le mentorat comme levier de progression.
- **2003** : Analyse des différences de parcours de carrière et d'aspirations entre hommes et femmes, avec une attention particulière aux freins culturels et organisationnels.
- **2005** : Approfondissement du rôle du coaching et du mentorat comme outils «d'empowerment» pour les femmes, avec une réflexion sur les spécificités du coaching « au féminin ».

2006-2012 :

INTÉGRATION DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

- **2006** : Reconnaissance de la non-linéarité des carrières des femmes (congés parentaux, temps partiel, reconversions), et recherche de solutions pour valoriser ces parcours.
- **2012** : «Leviers-vous» : ensemble transformons nos carrières ! Mobilisation collective pour identifier et activer les leviers de transformation des carrières, avec un accent sur les réseaux et l'entraide entre femmes.
- **2012** : Valorisation de l'intelligence émotionnelle et de l'intuition comme compétences professionnelles à part entière, souvent sous-estimées ou associées à des stéréotypes de genre psychologiques et organisationnels.

2013- 2018 :

UTILITÉ DES RÉSEAUX

- **2013** : Cycle de vie et carrière des femmes : enjeux et défis ou la quête de l'âge d'or. Analyse des différentes étapes de la vie professionnelle des femmes (début de carrière, maternité, pré-retraite) et des défis spécifiques à chaque phase.
- **2015** : Expérience et pratique des réseaux. Je, tu, il, elles « réseautent » : les clés pour être efficaces ensemble.
- **2018** : Mieux avec e(ux)

BONNES PRATIQUES ET LEVIERS D'ACTION IDENTIFIÉS

MENTORAT ET COACHING

- Création de réseaux de mentorat et de coaching internes aux entreprises, souvent animés par des femmes expérimentées.

VALORISATION DE L'INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

- Légitimation progressive de l'émotion et de l'intuition comme compétences managériales, avec des formations dédiées pour les femmes et les responsables d'équipe.

GESTION DES CARRIÈRES EN DISCONTINU

- Reconnaissance de la diversité des parcours et valorisation des compétences acquises en dehors des trajectoires linéaires.
- Accompagnement renforcé pour les retours de congé parental et les transitions professionnelles.

OUTILS :

- Boîtes à outils (fiches pratiques, guides, retours d'expérience).





CONCLUSION : UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE ET COLLECTIVE

Cette progression montre comment le Cercle InterL est passé d'une approche descriptive (constater les différences) à une démarche proactive (outiller, former, accompagner) pour favoriser l'épanouissement professionnel des femmes et une culture managériale plus inclusive.

SYNTHÈSE DE 25 ANS DE RÉFLEXIONS ET D' ACTIONS

BOITE À OUTILS DU SITE



<https://www.interelles.com/la-boite-a-outils>

CRÉER ET ANIMER
UN RÉSEAU MIXITÉ
EN ENTREPRISE
2013 2015 2018 2019

MENTORAT,
MODE D'EMPLOI
2018
LES DO'S AND DONT'S
FACE AU SEXISME
2018

GUIDE DE
LA PARENTALITÉ
2017 2023



Loi Vallaud-Belkacem Congé parental
partage des responsabilités
(4 août 2014)

Loi Réforme du congé parental et
bonus pour les pères (2021)

LÉGENDE

- Ateliers colloque sur Carrière Management
- Ateliers colloque sur l'équilibre vie pro vie perso



GRUPE DE TRAVAIL
PERMANENT :
FEMMES & IA



FEMMES, INNOVATION & TECHNOLOGIES (IA, DIGITAL, SCIENCES, EDUCATION, FORMATION)

De 2002 à 2025, et de façon récurrente, le Cercle a mené une série de réflexions et d'initiatives autour de la place des **femmes dans les sciences, les technologies, l'innovation et l'intelligence artificielle**.

Il a mis en lumière les **défis d'égalité, de transmission des savoirs et d'accès aux formations scientifiques**, dès l'école jusqu'à l'entreprise. Au fil des années, l'accent se déplace vers **l'innovation responsable, la féminisation de l'IA** et le rôle des femmes dans le progrès technologique. L'ensemble souligne l'importance d'**écouter, valoriser et accompagner les femmes** pour construire un avenir scientifique et numérique plus inclusif.

- **2002-2011** : Le Cercle InterL aborde dès ses débuts la promotion des formations scientifiques et la transmission des savoirs dans les filières techniques et scientifiques.
- **2011-2018** : Approfondissement des enjeux liés à la place des femmes dans les technologies, notamment à travers des colloques comme «Femmes et technologies, au-delà des idées reçues» et «Innovation, regards de femmes».
- **2019-2021** : Le Colloque « L'intelligence artificielle a-t-elle un sexe ? » a été à l'origine de la création du groupe permanent « Femmes & IA ». L'objectif est de sensibiliser et d'agir pour une IA plus inclusive, en particulier sur les biais de genre.
- **2021-2025** : Lancement du Pacte « Femmes & IA », une démarche opérationnelle pour accompagner les entreprises vers une IA responsable et non-sexiste, avec des outils concrets et des bonnes pratiques partagées.

BONNES PRATIQUES ET LEVIERS D'ACTION IDENTIFIÉS

CHARTER ET PACTE FEMMES & IA

- Création d'une déclaration d'engagement signée par l'entreprise (Charte), d'un descriptif de la démarche (le Pacte) et d'une boîte à outils.

(voir page 27)

SENSIBILISATION AUX BIAIS DE GENRE

- Mise à disposition de ressources pour une utilisation éthique et responsable de l'IA, avec des exemples concrets et des retours d'expériences.
- Participation à des groupes de réflexion et conférences pour partager les réflexions et influencer les pratiques sectorielles.

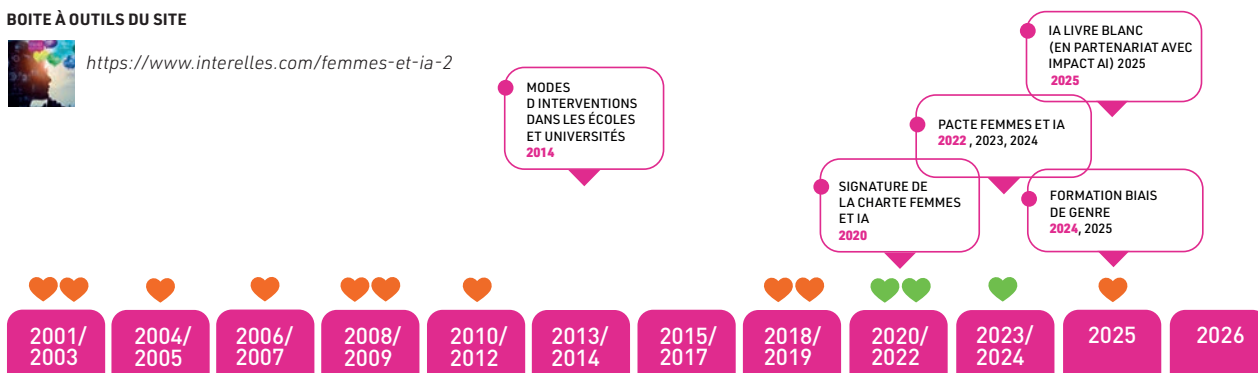
ORGANISATION DE HACKATHON

- «Comment l'IA peut-elle améliorer l'inclusion au travail» en associant étudiant·es, collaborateurs et entreprises.

BOITE À OUTILS DU SITE



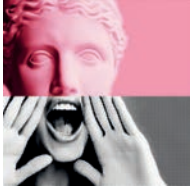
<https://www.interelles.com/femmes-et-ia-2>



LÉGENDE

- ♥ Ateliers colloque Innovation
- ♥ Ateliers colloque sur l'IA

Loi Suite au règlement UE du 13 juin 2024
UE AI Act (12 Juillet 2024)



SANTÉ & BIEN ÊTRE AU TRAVAIL, DEVELOPPEMENT DURABLE

Traités à 6 occasions, ces thèmes explorent l'évolution du rapport au travail, de la santé et du bien-être, en passant d'une approche centrée sur la performance individuelle à une vision plus durable, inclusive et porteuse de sens, en mettant en évidence les spécificités de la santé des femmes.

Ils mettent en lumière l'importance de préserver la santé physique et mentale, et de concilier réussite professionnelle, équilibre de vie et responsabilité sociale. L'ikigai (équilibre pour donner sens à sa vie) et le développement durable apparaissent comme des leviers majeurs pour construire un engagement individuel et collectif aligné avec les valeurs humaines et sociétales.

- **2002** : Le Cercle aborde dès sa création la question de la santé des femmes au travail, en mettant en lumière les spécificités et les enjeux liés à leur bien-être professionnel.
- **2008** : Avec le thème « Réussir sans s'épuiser », le Cercle explore les risques de burn-out et les moyens de concilier performance et équilibre de vie, en particulier pour les femmes en entreprise.
- **2016** : Le colloque « Lâcher-prise : abandon ou sagesse » approfondit la gestion du stress, la résilience et l'art de déléguer, en encourageant une approche plus sereine et durable du travail.
- **2022** : Le thème « Santé et entreprise » élargit la réflexion à l'impact global de l'environnement professionnel sur la santé physique et mentale, en mettant en évidence les spécificités de la santé des femmes. Il en résultera la création du groupe permanent Femmes & Santé, qui a travaillé notamment sur le risque cardiovasculaire. Une équipe de services de santé au travail a été créée et a développé une boîte à outils, avec le concours de la Fédération française de cardiologie, pour faciliter les actions de prévention dans les entreprises.
- **2023** : Le lien entre mixité et entreprise durable, interroge comment les politiques de mixité peuvent répondre aux objectifs de développement durable. Le Cercle a mis en lumière la nécessité d'intégrer la diversité comme levier de performance et de durabilité pour les organisations.

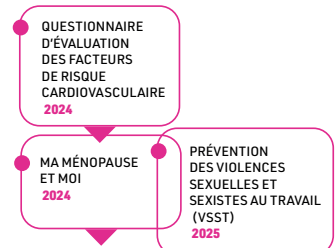
BONNES PRATIQUES ET LEVIERS D'ACTION IDENTIFIÉS

- Sensibilisation aux risques psychosociaux (burn-out, stress) et promotion d'un équilibre vie professionnelle/vie personnelle.
- Encouragement à des pratiques managériales bienveillantes, favorisant l'écoute et le soutien des collaborateurs.
- Intégration de la mixité comme levier de bien-être au travail, en valorisant la diversité des profils et des parcours.
- Création d'outils de prévention du risque cardiovasculaire chez les femmes.
- Mise en place d'actions ciblées pour réduire les inégalités de genre et leurs impacts sur la santé au travail.
- Promotion d'un environnement de travail durable, respectueux de la santé des salarié·es et de l'environnement.
- Encouragement à des politiques RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) intégrant la santé et le bien-être comme piliers centraux.

BOITE À OUTILS DU SITE



<https://www.interelles.com/femmes-et-sante>



Accord national interprofessionnel (ANI) Politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle (19 juin 2013)

LÉGENDE
 Ateliers colloque sur Santé
 Ateliers colloque sur Bien être au travail

(R)ÉVOLUTION DES RÉSEAUX MIXITÉ

LES RÉSEAUX MIXITÉ : DE L'ÉNERGIE D'UN COLLECTIF À LA TRANSFORMATION DE L'ENTREPRISE

Depuis le début des années 2000, les entreprises ont vu naître une nouvelle forme d'action collective : les réseaux Mixité. Composés essentiellement de femmes, leur émergence répond à un double enjeu : corriger les inégalités entre femmes et hommes dans le monde du travail, et créer des espaces de partage et de solidarité pour les salariées, souvent confrontées au plafond de verre et à des stéréotypes tenaces.

Malgré une organisation peu ou pas formalisée et des contributions basées sur le volontariat, ces collectifs autogérés ou réseaux ont progressivement acquis une place dans l'écosystème de l'égalité professionnelle en entreprise : les équipes d'encadrements, la direction, les RH, les syndicats... Mais cette place reste fragile.

UN RÉSEAU MIXITÉ : COMMENT ÇA MARCHE ?

La genèse d'un réseau Mixité peut être spontanée, portée par des femmes – souvent des femmes cadres – ou soutenue voire impulsée par la direction, dans le cadre de politiques diversité ou RSE (responsabilité sociétale des entreprises). Dans les deux cas, sa création répond à un constat partagé : celui d'un déséquilibre persistant dans l'accès aux postes à responsabilité, aux formations, ou dans la juste reconnaissance des compétences.

Dès sa création, le réseau doit se doter de ses propres modalités de travail - souvent rassemblées dans une Charte - en répondant à la question : comment voulons-nous travailler ensemble ?

- modèle « Think Tank » (on réfléchit ensemble) ou Do Tank (on expérimente ensemble).
- modèle associatif (des procédures, un « bureau », des AG ?)
- ouvert ou non aux hommes ?
- quels sujets allons-nous traiter ?
- comment allons-nous communiquer ? auprès de qui ?
- qui sont nos alliés, dans et hors de l'entreprise ?

Et pour l'équipe qui anime le réseau, les efforts portent à la fois sur la qualité des interactions entre ses membres, et sur la recherche de soutiens et de ressources...

Mais dans tous les cas, le réseau doit veiller à conserver son autonomie pour éviter d'être perçu comme un simple outil de communication : ce fragile équilibre entre collaboration et indépendance est au cœur de sa crédibilité.

UN RÉSEAU MIXITÉ : POUR QUOI FAIRE ?

La force d'un réseau Mixité réside dans sa capacité à fédérer autour de valeurs communes (solidarité, sororité) et à expérimenter des solutions innovantes avant qu'elles ne soient institutionnalisées. Leur légitimité repose alors sur leur proximité avec le terrain.

Ces réseaux déploient ainsi une palette d'actions dont les bénéfiques s'étendent aux femmes mais également à tous les salarié·es, à l'entreprise, et même à la société. Ces actions se classent en quatre grandes catégories : développer les compétences, inspirer par des modèles, mesurer les progrès, et promouvoir la mixité en interne comme en externe (marque-employeur).

Mais sans statut formel dans le corps social, le réseau reste uniquement force de proposition, voire lanceur d'alerte, et a un rôle essentiellement consultatif : d'où l'importance de tisser des alliances avec les autres acteurs de l'égalité pour pouvoir influencer les décisions.

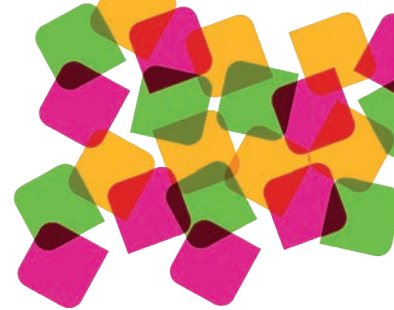
QUELS DÉFIS AUJOURD'HUI POUR NOS RÉSEAUX MIXITÉ ?

Malgré leurs succès, les réseaux Mixité font face à 4 défis majeurs : leurs moyens limités, leur légitimité, leurs relations avec les syndicats, et plus récemment le recul des politiques mixité dans certaines entreprises.

« Un réseau, c'est comme une plante : il faut l'arroser régulièrement, mais surtout lui donner de la lumière pour qu'il grandisse ».

Cette lumière aujourd'hui, c'est la mise en visibilité des résultats, la création d'alliances stratégiques (avec la direction, les syndicats, les autres réseaux) et plus que jamais l'engagement des hommes.





LA PLACE DES HOMMES DANS L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

L'engagement des hommes dans toutes les sphères – professionnelle, sociale, familiale – est déterminant pour accélérer la progression vers l'égalité. **L'égalité n'est pas un combat réservé aux femmes : elle questionne les modèles de masculinité et les rapports de pouvoir encore hérités de logiques paternalistes.**

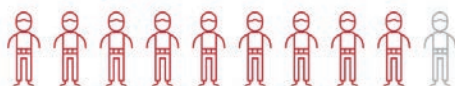
En entreprise, les hommes occupent majoritairement les postes d'influence. Ils disposent donc d'un levier central pour transformer les pratiques : garantir l'équité salariale, favoriser la mixité dans les carrières et les postes à responsabilité, soutenir des politiques ambitieuses de parentalité, lutter contre les biais et comportements sexistes. **Être allié ne consiste pas seulement à adhérer au principe d'égalité : c'est agir concrètement, prendre la parole face aux injustices, soutenir les parcours féminins, accepter de remettre en question ses privilèges et de partager le pouvoir.**

L'engagement masculin ne peut se limiter à la sphère professionnelle. Les inégalités trouvent leurs racines dans la vie privée. Les normes traditionnelles assignent encore souvent aux hommes le rôle de pourvoyeur économique, laissant aux femmes la majeure partie du soin, des tâches domestiques et de l'éducation des enfants. Tant que ces déséquilibres persistent, les femmes seront défavorisées dans leur carrière, quels que soient les dispositifs d'égalité mis en place.

La parentalité constitue ainsi un levier majeur. Lorsque les pères recourent pleinement au congé paternité, s'impliquent au quotidien auprès des enfants et partagent la charge mentale, ils posent un geste profondément politique. Ils contribuent à normaliser l'idée qu'une carrière peut coexister avec un engagement familial partagé, pour les femmes comme pour les hommes. Cela transforme aussi les représentations du leadership et de la performance, encore trop souvent fondées sur un modèle d'homme entièrement disponible pour le travail.



1 répondant sur **2** souhaitant bénéficier du congé parental déclare appréhender l'annoncer à leur manager.



9 sur **10** évoquent le fait que qu'il est plus accepté pour une femme de poser un congé parental. [Ce sentiment est d'ailleurs partagé par les femmes à **82,7%**.]

Dans les cercles sociaux et associatifs, les hommes peuvent devenir des relais puissants de sensibilisation. En soutenant des initiatives locales, en participant à des groupes de parole entre hommes, ils contribuent à **questionner les injonctions à la virilité, à la domination, à la compétition permanente.** Reconnaître ses vulnérabilités, accepter le dialogue et la remise en question permet de faire évoluer les masculinités vers des modèles plus inclusifs, responsables et ouverts à la diversité.

Cet engagement s'inscrit dans un travail de fond sur les mentalités. L'égalité ne doit pas être perçue comme une perte de pouvoir pour les hommes, mais comme un gain collectif : relations plus équilibrées, meilleure qualité de vie, organisations plus justes et plus performantes. **Les hommes ne sont donc pas de simples soutiens : ils sont des acteurs à part entière et indispensables de cette transformation.**

C'est dans cette perspective que le cercle InterL, initialement composé en majorité de femmes, a choisi très tôt une approche mixte et inclusive. Ce changement de paradigme montre qu'il ne s'agit plus seulement de femmes qui parlent des femmes et pour les femmes, mais d'espaces de réflexion et d'action partagés, où femmes et hommes agissent ensemble comme pairs responsables, moteurs de progrès au service d'une égalité durable.

Ayant à cœur de marquer l'inclusion des hommes de manière plus explicite, l'association a fait évoluer son nom « InterElles » vers « InterL » dont le « I » du début combiné avec le « L » de fin forme le pronom « IL » : deux petites lettres mais un grand symbole ! Cette évolution est une réponse claire à la vision du Cercle InterL en tant que communauté inclusive, accueillante à tous ceux qui partagent ses valeurs, y compris les hommes.



2001



2024



(R)ÉVOLUTION DES RÉSEAUX MIXITÉ

DES ESPACES SÛRS POUR TRANSFORMER LES MASCULINITÉS

En France comme dans de nombreux pays dans le monde on constate une polarisation croissante entre les femmes et les hommes, notamment jeunes, dont une partie croissante est sensible à des discours «masculinistes»¹.

Malgré l'essor du masculinisme chez les jeunes hommes, ils sont plus nombreux que leurs aînés à adhérer au féminisme et à exprimer leur mal être face aux injonctions de la masculinité.

La notion de cadre de bienveillance est centrale pour comprendre les comportements masculins. Or, le cadre initial dans lequel évoluent beaucoup d'hommes – familial, social, culturel – reste souvent limitant et traversé par de nombreux blocages psychologiques. Les normes de la masculinité traditionnelle deviennent alors contraignantes pour les hommes : elles empêchent de demander de l'aide, de reconnaître ses erreurs, d'exprimer ses émotions ou sa vulnérabilité. Cette coupure avec ses propres besoins fragilise l'estime de soi et nourrit une insécurité intérieure.

Cette insécurité s'exprime aussi dans des rapports de domination implicites entre hommes. La compétition permanente – dominer plutôt qu'être dominé, ne pas paraître faible, s'imposer dans le groupe – devient une norme, souvent inconsciente. **Les «boys' clubs» renforcent ces dynamiques de rivalité, de virilité ostentatoire et de fermeture émotionnelle. Pour s'y conformer, les hommes portent un masque. Son maintien génère un stress chronique qui alimente leur mal-être.**

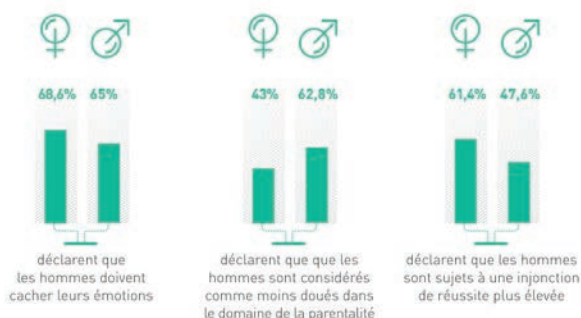
Les recherches² confirment ces effets délétères : trois normes de la masculinité traditionnelle sont fortement corrélées à la dépression masculine – l'autosuffisance (ne jamais demander d'aide), la violence comme réponse à la critique, et l'injonction à multiplier les conquêtes féminines (Université du Maryland, 2018). Rompre avec ces conditionnements suppose donc de créer un nouveau cadre d'interactions entre hommes, plus sécurisant et plus ouvert.

(1) Rapport HCE
<https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/rapport-2026-sur-letat-des-lieux-du-sexisme-en-france-la-menace-masculiniste>

Deux voies complémentaires permettent de transformer ces dynamiques. La première consiste à **démanteler les clubs de l'intérieur** : questionner les paroles et les comportements, incarner soi-même d'autres façons d'être homme, repérer des alliés masculins et s'appuyer sur eux, réagir aux attitudes sexistes, dominatrices ou discriminantes. **La seconde passe par des dispositifs d'accompagnement, individuels ou collectifs**, fondés sur deux outils clés : un cadre inclusif, respectueux, d'écoute active et de consentement explicite ; et un «sas» sécurisant, basé sur le non jugement, la confidentialité et l'absence de compétition. Ces espaces permettent d'expérimenter des relations plus collaboratives, attentionnées et égalitaires.

L'appropriation de ce cadre et l'expérience de ce sas de sécurité aident les hommes à s'engager dans des modèles de masculinité compatibles avec l'égalité. Inspiré du « Grand Tournant » de la psychologue Joanna Macy³, le champ d'actions des hommes convaincus peut se décliner en trois volets : l'action directe (reprenre les remarques sexistes, rééquilibrer la charge domestique, soutenir les associations, afficher son soutien public à l'égalité) ; la compréhension scientifique (analyser les causes structurelles, s'appuyer sur les statistiques, déconstruire les idées reçues) ; et la création de nouveaux récits, en valorisant des hommes qui assument leur vulnérabilité, leur engagement égalitaire et leur attention aux autres. Ces modèles contribuent à faire émerger des masculinités plus sereines, responsables et alignées avec l'égalité.

STÉRÉOTYPES VISANT LES HOMMES : LE POIDS DES ÉMOTIONS



<https://www.orse.org/publication/etude-enquete-nationale-sur-la-parentalite-les-hommes-en-entreprise>

(2) <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6199432/>
(3) <https://www.ecoliteracy.org/article/great-turning>

DE LA MIXITÉ À L'INCLUSION

Les réseaux de Mixité ont évolué progressivement vers des réseaux de Diversité au sens large : les réseaux de femmes ont été essentiels pour briser les plafonds de verre : ils ont ouvert la voie, imposant la parité comme un enjeu stratégique. D'autres réseaux sont ensuite nés, s'ouvrant sur de nouveaux aspects de la diversité (handicap, origines, LGBTQ+, générations). Mais cette approche par silos a montré ses limites : l'enjeu n'est plus seulement de gérer des quotas, mais d'infuser une culture d'entreprise où chaque collaborateur·trice est respecté dans son individualité. C'est ainsi que les réseaux ont désormais évolué pour adresser le sujet de l'inclusion dans sa globalité et porter un message universel : «Venez comme vous êtes».

L'OPPORTUNITÉ DE CETTE CONVERGENCE

L'atout majeur de l'élargissement des thématiques portées par les réseaux est de fédérer les forces : les budgets sont mutualisés, et l'influence est accrue auprès de la direction. Cela permet également de mieux refléter la réalité des collaborateurs : l'individu est pris en compte dans son unicité : un collaborateur·trice n'est jamais «uniquement» issu d'une minorité ou «uniquement» une personne en situation de handicap.

En brisant les silos, l'entreprise gagne en efficacité : par exemple, au lieu de quatre événements distincts avec des publics restreints, elle organise une «Semaine de l'Inclusion» à fort impact, mobilisant les budgets et l'attention des dirigeants de façon unifiée. Cette approche tout-en-un renforce le sentiment d'appartenance universel et simplifie la lecture pour les responsables opérationnels.

LE RISQUE : LA DILUTION DE LA PRIORITÉ «PARITÉ»

Cette ouverture comporte cependant un risque majeur de dilution. En France, la parité femmes-hommes est portée par un cadre législatif strict (Index Égalité, quotas dans les instances dirigeantes). En noyant le sujet du genre dans une enveloppe de diversité globale, on risque de perdre l'acuité nécessaire pour traiter les problèmes structurels persistants comme l'écart salarial ou le plafond de verre. Certaines entreprises ont vu leur réseau Mixité s'essouffler en devenant trop généraliste, perdant ainsi leur identité de « groupe de pression » pour devenir de simples « clubs de discussion ». Le risque est aussi celui de l'essoufflement des bénévoles, voire d'une concurrence interne pour les ressources : comment arbitrer le financement d'un programme de mentorat pour les femmes face à une initiative de sensibilisation au neuro-handicap par exemple ?

VERS UN MODÈLE HYBRIDE ?

Pour réussir cette transition, la recommandation à suivre est d'instaurer un modèle hybride : maintenir des «cercles d'expertise» ou des «ERG» (Employee Resource Groups) thématiques très pointus, tout en les fédérant sous une gouvernance unique et une direction de l'inclusion transverse, à l'instar de Orange et de Lenovo qui a intégré il y a quelques années le réseau WILL Women in Lenovo Leadership « dans le cadre de l'initiative globale Diversité et inclusion amplifiant son impact au sein de l'entreprise tout en gardant son focus sur les femmes et l'égalité.

En conclusion, si l'élargissement est une opportunité historique de rendre l'inclusion systémique, il ne doit pas se faire au prix de l'efficacité sur le terrain de la parité. L'enjeu pour les DRH est de passer d'une gestion de catégories à une gestion de culture, sans jamais cesser de mesurer l'impact concret de chaque action sur chaque segment de la diversité.



LÀ BAS, UNE ENTREPRISE
MIXTE, ATTRACTIVE ET INCLUSIVE...
ON EST SAUVÉS!

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES, DE LA RÉFLEXION À L'ACTION

De par son ADN, un réseau se fonde sur un esprit d'échange, de collaboration et de coopération. De fonctionnement transverse, il met en œuvre la combinaison et la mutualisation des forces, des connaissances et des compétences pour faire avancer des problématiques communes. Le réseau d'entreprise doit refléter ses différentes forces, ses différents métiers, les différentes générations, afin que ses propositions puissent bénéficier à l'ensemble de l'entreprise. C'est ce qui se trouve démultiplié au sein du Cercle InterL, réseau de réseaux. C'est donc naturellement que le Cercle InterL concourt à la mise en commun d'outils et de bonnes pratiques, à la fois différentes et complémentaires, issus des différentes entreprises qui le constituent.

En particulier dans les entreprises françaises, partager les expériences d'entreprises pionnières souvent étrangères comme IBM ou GE, qui ont créé des réseaux dans le cadre de politiques de diversité mondiale, est très enrichissant. L'objectif de l'équipe dirigeante de l'entreprise peut alors être de faire bénéficier son entreprise des bonnes pratiques déjà en place dans d'autres entreprises, mais aussi de tirer les leçons des expériences acquises ailleurs.

On peut citer dès 2001 des sujets portés par IBM, comme notamment gérer les carrières des femmes, gérer les viviers pour les recrutements, embaucher et retenir plus de femmes, identifier les préoccupations communes des salarié·es (meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée) et aussi être plus représentatif sur son marché.

Jusqu'en 2018, les sujets abordés concernent principalement : le mentorat et coaching des femmes, le réseautage, la lutte contre les stéréotypes, la lutte contre le plafond de verre, la lutte contre le sexisme, la qualité de vie au travail avec le télétravail et la parentalité, la promotion de la mixité avec l'incitation aux entreprises à mettre en place des instruments de mesure des progrès et à publier régulièrement les résultats (Cf. exemples Page 21).

Au sein du Cercle, toutes les conditions sont réunies pour entreprendre, être créatif et visionnaire, lancer des alertes et innover. Doté d'un esprit pionnier et fort de ses propres propositions à la pointe, le réseau constitue alors une force vive et une force collective d'influence.

Il existe donc un cercle vertueux : les entreprises apportent leurs visions, leurs problématiques et leurs stratégies que d'autres entreprises s'approprient via le Cercle, et le Cercle crée à son tour, enrichit l'existant et les acteurs concernés gagnent en valeur ajoutée et en agilité.

Au-delà du Cercle lui-même, c'est l'écosystème national lié à la mixité qui se trouve irrigué, le guide des bonnes pratiques innovantes en matière d'égalité femmes-hommes dans les entreprises édité en 2020 par le Conseil de la mixité et de l'égalité professionnelle dans l'industrie en est un excellent exemple.

Ainsi, dès 2019, le colloque est diffusé en direct pour permettre de décentraliser cet événement et amplifier l'audience dans toutes les régions de France et même dans les pays francophones. Pour conserver un esprit de convivialité et de partage, la diffusion a lieu sur différents sites sur toute la France, en intra ou inter-entreprises (CEA, IBM, Intel, Orange, SLB). L'utilisation des outils numériques aide les femmes à participer et les femmes se forment à des outils dont elles n'avaient pas forcément l'usage, via les entreprises du Cercle dont c'est l'expertise (IBM, Lenovo, Orange, SAP etc...) et via l'agence de communication 1001 Lunes, partenaire du Cercle depuis de longues années.

A noter que jusqu'alors, le colloque était organisé à tour de rôle par les entreprises membres jusqu'à la création de l'association du Cercle InterL.

VOUS POUVEZ ÉTEINDRE VOS PORTABLES
ET ALLUMER VOS CERVEAUX



PARTAGE DE BONNES PRATIQUES, DE LA RÉFLEXION À L'ACTION

REGARD

Impact de la crise Covid

La crise Covid, provoquant des ruptures comme toute crise, représente clairement une étape de basculement. Le Cercle y a identifié des risques et opportunités pour les femmes : ils ont été documentés dans une publication dont voici un extrait contenant les points saillants :

« La crise sanitaire, sociale et économique a touché chacun·e personnellement, professionnellement et collectivement. Dans l'entreprise où il a fallu concilier confinement, parentalité et productivité, les collectifs de travail ont été déstructurés. Le confinement imposé par la pandémie [...] a accéléré le déploiement de certaines pratiques. Il a également érigé la résilience comme une compétence et poussé l'entreprise à redoubler d'écoute vis-à-vis des collaboratrices et collaborateurs. [...]

Le télétravail a su lever certaines résistances et accroître la productivité mais il a surtout lourdement pesé sur les femmes dont dépendent 70 % de la charge familiale et domestique. Des groupes de travail se sont bien souvent transformés en groupes de parole, révélant une désorganisation absolue, un surcontrôle, voire des cas de télé-surveillance, jusqu'à la perte d'autonomie, l'isolement et le surmenage. A la prise de conscience s'ajoute le besoin d'imposer des règles et des bonnes pratiques. Pour 93 % des entreprises, l'adoption du télétravail repose sur une refonte du système managérial. C'est d'autant plus nécessaire que le télétravail, qui est amené à se généraliser, doit être équitablement partagé - à l'image de la parentalité - au risque d'impacter la carrière des femmes. [...]

La période de confinement a ouvert la voie à des modes de communication et d'expression créatifs, plus participatifs et moins hiérarchiques. De même, certaines entreprises ont créé une ligne d'écoute ou publié un guide sur les violences domestiques qui ont augmenté pendant le confinement. [...] Au-delà du statut de la femme en tant que professionnelle, mère et citoyenne, la crise a (...) a pointé la multitude des situations familiales, psychologiques et économiques, révélé et exacerbé les inégalités et réveillé les comportements stéréotypés.

Suite au Colloque de 2019 consacré à l'intelligence artificielle, un groupe de travail a approfondi le sujet de l'éthique dans l'IA. Une charte InterL pour une IA responsable et non sexiste a depuis réuni 35 organisations signataires.

Nul doute que l'attente vis-à-vis des entreprises en termes de sens, de valeurs et d'égalité est aujourd'hui plus forte qu'hier. Sur le terrain de la mixité, les risques d'un recul sont grands et comme toutes les crises, celle-ci semble avoir clairement ravivé les comportements sexistes. Les fondations d'une entreprise mixte, inclusive et attractive ont été mises à mal à l'épreuve de la crise et le Cercle InterL reste mobilisé pour maintenir les avancées en faveur de la mixité et de l'inclusion.

Les sujets traités sur le partage des bonnes pratiques évoluent : de nouvelles thématiques font leur apparition. On peut citer : la communication et les méthodes d'encadrement à l'épreuve du télétravail, les Violences Sexistes et Sexuelles au Travail (VSST), la santé des femmes, les stéréotypes et l'IA.

Lieu d'apprentissage mutuel, d'enrichissement personnel ou encore de soutien et de convivialité dans des moments difficiles, à partir de 2019, le réseau est l'espace d'échanges qui permet la montée en puissance de sujets sur l'IA et la santé des femmes, qui amèneront à la création de groupes de travail pérennes sur ces sujets.

Le groupe de travail Femmes & Santé traite de sujets tels que les maladies chroniques, cancer et travail, risques cardiovasculaire, ménopause, santé mentale au travail.

Le groupe de travail Femmes & IA traite des stéréotypes, de l'usage de l'IA en entreprise (process de prise de décision, outils non discriminatoires etc...).

Voici quelques résultats de partage et capitalisation de bonnes pratiques pour :

AIDER ET CONSEILLER LES FEMMES, MENTORAT, COACHING ET RÉSEAUTAGE

- Programme de mentorat inspiré du guide InterL (Lenovo)
- Trophée d'Or APEC 2012 (Orano) et 2014 (CEA) pour le mentorat
- Prix Fem'Energy, pour aider des jeunes femmes en début de carrière dans le domaine technique du nucléaire (EDF)

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES, DE LA RÉFLEXION À L'ACTION

BRISER LE PLAFOND DE VERRE, LUTTER CONTRE LES STÉRÉOTYPES OU LES PRÉJUGÉS, GRANDIR DANS L'ENTREPRISE

- Taking the stage : formation pour apprendre à oser se mettre en avant et s'affirmer (IBM), déploiement de la formation anglaise Springboard au CEA
- Lunch & Learn: leadership (Air Liquide, GE Healthcare)
- Valorisation des femmes modèles à travers des événements internes et externes où elles peuvent transmettre leurs expériences et les conditions de progression dans leur carrière (IBM, Lenovo, GE Healthcare)
- Manuel de résistance aux stéréotypes sexistes en entreprise, édité par le MEDEF (Orano)
- Traduction en anglais de l'antisèche (sous forme de marque-page) anti-sexiste créé par le Cercle InterL et distribué à tous les responsables EMEA lors des sessions du réseau pendant les kick-off annuels (Lenovo)
- Ateliers numériques : utiliser les réseaux sociaux, gérer son image en ligne (Assystem, Orange)
- Les femmes et la négociation salariale (Orange)



NOUVEAUTÉ 2026 L'ACADEMIE INTERL

Lancement d'un programme sous forme de rendez-vous mensuels «accélérateurs de savoir» à destination de tous les salarié·es des entreprises adhérentes du Cercle.

L'inauguration de l'académie s'est faite avec un webinar intitulé «Femmes dans la tech» suivi d'un module de sensibilisation aux biais de genre dans l'IA.

Le programme du premier trimestre s'est achevé par un webinar dédié à la gestion de patrimoine.

TROUVER SON ÉQUILIBRE DANS L'ENTREPRISE

- Télétravail (CEA, IBM, Orano, SLB)
- Parentalité : guide pratique (Orano)
- Crèche (IBM)
- Aider les aidants : don de jours de congés (CEA).

PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ ET LA MIXITÉ

- Indicateurs mixité (CEA, GE Healthcare, GEMALTO, IBM, Orano, SANOFI, SLB)
- Mixité des métiers (AirLiquide, CEA, GE Healthcare, SLB)

PARTAGER

- Petits-déjeuners «Echanges de bonnes pratiques» (Assystem, CEA, GE Healthcare, IBM, Orano, SLB)
- Numérisation en temps de Covid des traditionnels petits-déjeuners réseaux : «communiquer et collaborer, survivre et s'organiser en temps de confinement», «organiser son temps, s'imposer une routine» ou encore «le monde d'après» ont proposé des clés et offert une respiration aux femmes confrontées à la double pression de la vie professionnelle et quotidienne.
- Événements clients (Canon, IBM, Lenovo, SLB etc.)

Par exemple, organisation de tables rondes valorisant les actions du Cercle InterL et s'appuyant sur ses travaux lors d'événements dont Lenovo est partenaire (Women's forum, Vivatech) sur des sujets du type : « How to close the gender gap in STEM ? », « How to keep DI focus on CEO 'agenda during crisis? ».

- Participer à des réseaux féminins externes : AME, Femmes Ingénieures, Femmes & Sciences, 2GAP, Elles bougent, WIN, etc.
- Débriefing en cascade des travaux du Cercle lors des réunions du réseau WILL (Women In Lenovo Leadership) au niveau EMEA
- Actions spécifiques vis-à-vis de la génération Y, des seniors
- Odyssea : événement sportif solidaire annuel pour lutter contre le cancer du sein.

PARTAGE DE BONNES PRATIQUES, DE LA RÉFLEXION À L'ACTION

Ci-après on trouvera quelques exemples d'actions inspirées ou préconisées par le groupe de travail Femmes & Santé

RISQUE CARDIOVASCULAIRE FÉMININ

Prévenir, protéger, agir : C'est un engagement fort chez Renault et Loredana Hodobosa, Performance Manager témoigne sur la façon dont son entreprise s'est saisie du sujet :

« Le risque cardiovasculaire féminin est un risque émergeant parmi l'un des plus préoccupants. Le jour où j'ai découvert que les femmes sont moins bien prises en charge que les hommes, avec un retard diagnostique de plus de 30 minutes en moyenne lors d'un événement cardiovasculaire, j'ai su qu'il fallait agir. J'ai donc choisi de porter ce sujet au cœur de Renault, convaincue que l'entreprise pouvait devenir un acteur déterminant de cette prise de conscience.

J'ai partagé le KIT dédié aux risques cardiovasculaires chez les femmes avec le Docteur Sébastien Leroy, Médecin Coordinateur chez Renault. Sensible à l'importance du sujet, il a immédiatement soutenu la démarche. Grâce à sa collaboration, nous avons pu intégrer des questions spécifiques aux femmes dans le questionnaire digital inclu à notre programme de santé OneHealth.

Cette avancée permettra de mieux identifier les femmes à risque et de les orienter vers un médecin pour une prise en charge adaptée.

Mais au-delà de Renault, cette sensibilisation doit toucher toutes les sphères de la société. Chacun d'entre nous peut contribuer à protéger la santé des femmes. Car parfois, une simple question peut sauver une vie. »

MÉNOPAUSE

Le réseau mixité « WoMen's Network » de GE Healthcare s'associe avec le service de la médecine du travail pour mettre en avant un large panel d'initiatives en faveur de la santé. En 2025 cela aura été la première fois qu'on parle ménopause avec la promotion du livret éponyme écrit par Laurence Dejouany. Les femmes s'approchent discrètement pour feuilleter le support : s'engage alors en petits groupes des discussions de femmes soulagées de faire un lien avec leur vécu et celui d'autres femmes. Certaines mettent enfin des mots sur ce qu'elles traversent entre deux éclats de rire. Les hommes passent par là et disent « et moi alors » ? Il y a évidemment un espace dans le livret sur l'andropause. C'est toutefois l'occasion de les sensibiliser au fait que les femmes de leur entourage ont besoin de leur soutien et d'attention dans une période de fragilité plus ou moins prononcée.



UN CERCLE D'INFLUENCE

AU SERVICE DE LA MIXITÉ ET DES DROITS DES FEMMES

Dès sa création, l'influence du Cercle InterL s'est exercée à plusieurs niveaux : au sein des entreprises membres bien sûr, puis dans les écosystèmes professionnels et enfin bien au-delà, dans la société. Premier collectif sectoriel de réseaux féminins et mixtes d'entreprise scientifiques et techniques, son impact a rapidement dépassé son secteur d'origine. Son modèle a inspiré la création d'autres collectifs sectoriels, notamment dans la banque et l'assurance avec Financi'Elles, illustrant sa capacité à initier un mouvement plus large en faveur de l'égalité professionnelle.

UNE STRUCTURATION AU SERVICE D'UNE AMBITION ÉLARGIE

La création, en 2012, d'une association dotée d'une gouvernance formalisée marque un tournant. Elle permet au Cercle de renforcer son rôle de *think tank* et d'accroître sa visibilité dans le débat public.

Tout en restant ancré dans les réalités opérationnelles des entreprises, le Cercle élargit progressivement son champ d'action à des enjeux sociétaux majeurs : lutte contre le sexisme et les violences sexistes et sexuelles, orientation scolaire genrée, accès des filles aux filières scientifiques, diversité et inclusion, éthique et intelligence artificielle.

Il noue également des partenariats stratégiques, notamment avec l'Association *Femmes Ingénieures* pour promouvoir les carrières scientifiques, en particulier dans les écoles, ainsi qu'avec le *Cercle des femmes mécènes du Musée d'Orsay* pour renforcer la visibilité des femmes créatrices.

Cette évolution s'accompagne d'une collaboration étroite avec les pouvoirs publics. Le Cercle devient un interlocuteur reconnu, capable de faire le lien entre l'expérience des entreprises et l'élaboration de politiques publiques ambitieuses en faveur de l'égalité.

UNE CONTRIBUTION ACTIVE AUX POLITIQUES PUBLIQUES

Le Cercle InterL a été associé à de nombreuses avancées législatives et initiatives gouvernementales majeures, illustrant son rôle de passerelle entre terrain et décision publique.

Dès 2011, la loi Copé-Zimmermann sur la féminisation des conseils d'administration suscite une mobilisation forte parmi les entreprises membres. Les échanges entre dirigeant·es permettent de faciliter l'application de la loi avec la mise en place de gouvernances plus équilibrées.

Marie-José Zimmermann

« En 2011, le combat a été difficile, et ce sont bien des réseaux comme les vôtres qui ont permis à cette loi d'être portée à l'Assemblée nationale afin d'encourager la place des femmes au sein du conseil d'administration, cœur battant de l'entreprise. »

En 2014, dans le cadre du plan gouvernemental « Mixité des métiers » porté par Najat Vallaud-Belkacem, le Cercle partage l'expérience de ses entreprises membres. Dans un contexte où seuls 17% des métiers sont réellement mixtes, cette contribution rappelle que la mixité est un levier majeur d'innovation et de performance.

Najat Vallaud-Belkacem

« Le service public de l'orientation devra prendre en compte la nécessité de promouvoir la mixité. Si l'on veut élargir pour les filles l'horizon des possibles, il faut montrer des modèles, montrer que d'autres choix sont possibles et sont épanouissants. »



UN CERCLE D'INFLUENCE

AU SERVICE DE LA MIXITÉ ET DES DROITS DES FEMMES

En 2017, le Cercle joue un rôle déterminant dans la campagne gouvernementale « Sexisme, pas notre genre », lancée par Laurence Rossignol. Cette première campagne nationale bénéficie de son expertise, notamment pour la labellisation des actions.

Cette mobilisation met en lumière le sexisme comme un frein majeur à la féminisation de la tech. Les chiffres du Haut Conseil à l'Égalité (1) sont sans appel :

- 15 % des femmes – et 22 % des 25-34 ans – renoncent à des filières scientifiques par crainte du sexisme ;
- 37 % déclarent avoir subi des discriminations dans leurs choix d'orientation ;
- seules 7 % des adolescentes envisagent une carrière dans le numérique ;
- 29 % des jeunes hommes estiment encore que les hommes sont plus performants dans ces métiers.

Face à ces constats, le Cercle contribue à déployer des actions concrètes dans les entreprises, comme le marque-page antisexiste ou la participation à l'initiative #StOpE contre le sexisme ordinaire.

Laurence Rossignol

« InterL joue un véritable rôle de leader d'opinion en nourrissant le débat public sur la place des femmes dans les domaines des technologies et des sciences... C'est toute la force des réseaux professionnels : ils vous aident à grandir. »



Dès 2018, le Cercle participe au projet Industri'Elles, lancé par Agnès Pannier-Runacher, visant à lutter contre « l'effet Matilda », c'est-à-dire l'invisibilisation des femmes dans les sciences. En valorisant des parcours féminins issus de ses entreprises membres, il contribue à transformer les représentations.

La même année, il est associé aux travaux préparatoires de l'index de l'égalité professionnelle, porté par Muriel Pénicaud.

Muriel Pénicaud

« L'enjeu consiste à repérer les différents leviers pour améliorer l'égalité professionnelle, au-delà de la seule égalité salariale, globalement respectée dans les entreprises de plus de 1000 salarié·es. »

En 2019, le Cercle s'engage aux côtés de la Fondation Femmes@Numérique pour la féminisation du numérique, aujourd'hui présidée par Élisabeth Moreno. Précurseur sur ces enjeux, il alerte depuis longtemps sur la sous-représentation persistante des femmes : moins de 30 % dans le numérique, 22 % dans l'intelligence artificielle.

Elisabeth Moreno

« La technologie n'est rien d'autre qu'un ensemble d'outils, façonnés par l'humain et les femmes, de tous temps, en ont été les pionnières. C'est précisément parce que l'IA fait partie de nos vies qu'il faut impérativement encourager les jeunes filles à s'en emparer »

En 2021, lors de l'élaboration de la loi Rixain, le Cercle participe aux consultations et facilite le dialogue entre la députée Marie-Pierre Rixain et les dirigeant·es d'entreprise. Cette collaboration a permis une meilleure compréhension de la loi et son implication dans les entreprises. Le Cercle se réjouit que la première étape de la loi exigeant 30% de femmes dans les comex et les instances dirigeantes ait été franchie avec succès dans les entreprises de plus de 1000 salarié·es.

En 2023, il contribue au plan gouvernemental « Tous égaux » porté par Isabelle Rome, comprenant 130 mesures dont certaines ont été inspirées par les travaux du Cercle.

Isabelle Rome

« Les réseaux féminins jouent un rôle capital pour deux raisons : le collectif, qui porte les valeurs d'émancipation et de solidarité et leur légitimité, fondée sur une expertise et une expérience qui nourrissent les pouvoirs publics. »

1) <https://www.haut-conseil-egalite.gouv.fr/>

UN CERCLE D'INFLUENCE AU SERVICE DE LA MIXITÉ ET DES DROITS DES FEMMES



Plus récemment, le Cercle a contribué au programme TechPourToutes (2025), destiné à accompagner 20 000 jeunes filles vers les métiers technologiques, en mobilisant son expertise en matière de recrutement, de mentorat et de parcours professionnels.

Enfin, sa participation au rapport du Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes «*La femme invisible dans le numérique : le cercle vicieux du sexisme (2023)*» illustre pleinement son rôle d'interface entre terrain et politiques publiques.

UNE INFLUENCE SOCIÉTALE ET CULTURELLE

Au-delà des politiques publiques, le Cercle InterL s'impose comme un acteur de référence dans l'espace public. Présent dans de grands événements internationaux – Women's Forum, VivaTech, Global Summit of Women, Commission de la condition de la femme à l'ONU – il contribue activement au débat public.

Il est également à l'origine de collectifs innovants et engagés :

Avec « Ensemble contre le sexisme » (2017), il participe à la création de la **Journée nationale de lutte contre le sexisme**, officialisée en 2023 par le Président de la République. Ce collectif, qui rassemble une quarantaine d'associations de tous secteurs, a permis de sensibiliser largement le public à ce phénomène systémique par des événements originaux et des campagnes de communication impactantes :

- 9 femmes sur 10 adoptent des stratégies d'évitement ;
- 77 % sont confrontées à des comportements sexistes au travail ;
- être une fille augmente de 65 % le risque de cyberviolences psychologiques.

Le Cercle est également membre fondateur de 2GAP, collectif réunissant près de 90 réseaux professionnels publics et privés engagés pour une gouvernance plus équilibrée. Il contribue à des travaux de référence sur l'impact des réseaux, les baromètres ou les dynamiques des politiques d'inclusion.



<https://ensemblecontrelesexisme.org/>
<https://www.2gap.fr/>



UNE PORTÉE INTERNATIONALE

L'influence du Cercle dépasse désormais les frontières nationales. Son engagement en faveur d'une IA éthique et inclusive, à travers le groupe « Femmes & IA », a été reconnu au niveau international.

Le pacte en faveur d'une IA non sexiste, promu par le Cercle, a été cité comme bonne pratique dans le rapport 2024 du Conseil sur l'égalité de genre du G7, confirmant sa capacité à influencer les standards internationaux.

UN ACTEUR CLÉ DE TRANSFORMATION

Précurseur dans les années 2000, à une époque où ces sujets étaient encore marginaux, le Cercle InterL a contribué à transformer en profondeur les pratiques et les mentalités.

Son influence repose sur une approche unique : articuler intelligence collective, ancrage opérationnel dans les entreprises et engagement dans le débat public.

En donnant confiance aux jeunes générations, en valorisant le collectif et en démontrant que l'égalité est à la fois un impératif démocratique et un facteur de compétitivité, le Cercle InterL s'est imposé comme un réseau de référence incontournable dans le paysage français.

Aurore Bergé

Ministre déléguée chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la lutte contre les discriminations

« *Nous avons besoin des entreprises d'avenir pour nous aider à façonner un futur sans stéréotypes et guider les prochaines générations vers une société plus égalitaire, plus respectueuse.* »

Plus qu'un réseau professionnel, il est devenu un acteur de transformation sociale, capable de faire dialoguer entreprises, pouvoirs publics et société civile pour faire progresser durablement les droits des femmes et l'égalité réelle.



LE RAYONNEMENT SOCIÉTAL DU GROUPE DE TRAVAIL « FEMMES & IA »

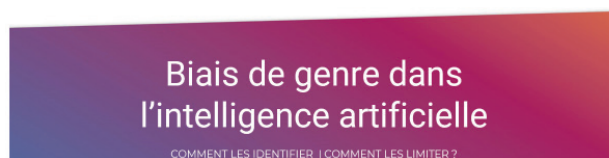
Cette mobilisation met en lumière le sexisme comme un frein majeur à la féminisation de la tech. À l'heure où l'intelligence artificielle (IA) transforme en profondeur les organisations, les services publics et la société dans son ensemble, la question de son impact est devenue centrale. Le groupe de travail Femmes & IA s'est imposé comme un acteur de référence dans la promotion d'une IA éthique. Son rayonnement repose sur une capacité unique à conjuguer expertise technologique, engagement sociétal et actions concrètes.

Le groupe a lancé une dynamique avec le **Pacte pour une IA responsable et non sexiste**, préfacé par la scientifique Aurélie Jean. Des dirigeants des entreprises membres, puis des entreprises extérieures au Cercle, ainsi que par des partenaires académiques se sont engagés dans cette démarche. Ce pacte constitue un signal fort qui engage les décideurs à reconnaître les risques de biais de genre dans les systèmes d'IA et à agir pour les prévenir. En plaçant la responsabilité au plus haut niveau des organisations, et en proposant une grille d'évaluation, une boîte à outils, et l'échange de bonnes pratiques, le groupe contribue à inscrire durablement l'éthique au cœur des stratégies numériques.

Femmes & IA agit aussi sur le terrain de la sensibilisation et de la transmission des savoirs. Le groupe a conçu un module de formation dédié aux biais de genre dans l'IA, destiné à rendre ces enjeux accessibles et opérationnels. Présenté à plusieurs centaines d'étudiants et de professionnels, ce dispositif favorise une prise de conscience éclairée et outille les futurs concepteurs, utilisateurs et décideurs pour identifier et limiter les biais dès la conception des systèmes. Cette action contribue à former une nouvelle génération d'acteurs du numérique plus attentifs aux impacts de la technologie.

Le rayonnement du groupe s'exprime également par sa capacité d'influence auprès des institutions publiques. Les membres de Femmes & IA ont été sollicités à plusieurs reprises par les pouvoirs publics, notamment par le Sénat, par les ministres en charge de l'Égalité des chances et du Numérique. Ces interventions témoignent de la reconnaissance du groupe comme interlocuteur légitime sur les enjeux d'IA responsable et d'égalité femmes-hommes, et de sa contribution aux réflexions qui nourrissent les politiques publiques. Parallèlement, le groupe entretient un lien étroit avec les mondes académique et professionnel. Ses interventions dans des écoles d'ingénieurs telles que l'ISEP et l'EPITA, ainsi que sa présence dans des événements de premier plan comme VivaTech à Paris, Constellab à Lyon ou le Women's Forum à Milan, renforcent la diffusion de ses messages auprès d'audiences variées, aux niveaux national et mondial.

En articulant engagement, pédagogie et dialogue institutionnel, Femmes & IA participe activement à la construction d'une IA au service du progrès social. Son rayonnement dépasse le cadre des entreprises membres pour contribuer, plus largement, à une transformation responsable du numérique, fondée sur l'équité, la diversité et la confiance.



Le Cercle InterEt et Impact AI, deux associations investies pour promouvoir une IA éthique, responsable et non sexiste, ont co-construit un kit de formation gratuit pour tous ceux et celles qui comptent utiliser l'intelligence artificielle.

Nous proposons de vous accompagner dans vos actions de sensibilisation auprès des futures équipes de conception/management de systèmes d'IA pour favoriser l'adoption d'IA responsable.

| OBJECTIFS | PUBLIC CONCERNÉ | DURÉE & FORMAT | CONTENU |
|---|---|--|--|
| Comprendre et déceler un biais de genre Limiter son impact Mettre en place une méthode et des outils pertinents | Étudiant.e.s et/ou utilisateur.rice.s du numérique | 3 heures Présentiel ou Distanciel Max 20 personnes | Les biais cognitifs, de genre et l'IA Analyse d'une solution IA de A à Z Points de vigilance Éléments de cadrage et solutions |



TÉMOIGNAGES DE FEMMES D'EXCEPTION

Si son ancrage demeure le secteur scientifique et technologique, le Cercle InterL a eu à cœur de dépasser ce périmètre. A travers la présence de ses « grands témoins », il a su fédérer des femmes d'exceptions de tous horizons, économiques, politiques, culturels, sportifs, juridiques, média, autour d'une ambition commune : faire de la mixité un moteur de performance, d'innovation et de justice.

AFFAIRES

Marie-Christine Oghly, Présidente du MEDEF, 2009

« Je suis féministe, tout en étant féminine, mais pas dans l'extrême, je défends la cause des femmes, je suis très engagée dans le monde économique. Les choses bougent mais il faut être très vigilant. »

AGRICULTURE

Marie-Pierre Bories, Viticultrice catalane, 2014

« Quand vous arrivez à dix-huit ans, face à des hommes, dont vous êtes le chef, ce n'est pas facile ! On apprend vite... On réalise que cela ne sert à rien d'aller au combat. Il vaut mieux essayer de comprendre la problématique ou la peur de l'autre, pour essayer de l'appréhender, de le reconforter, pour aller de l'avant et faire une vraie synergie ensemble. »

ARMÉE/POLICE

Joëlle Conte, Commissaire divisionnaire de police, 2019

« Pour moi, aucun métier n'est interdit aux femmes. J'ai le goût de me battre et une capacité d'émerveillement intacte. Je crois surtout que lorsque l'on a des rêves, il faut aller au bout tout en ayant conscience de ses limites. Ils deviennent alors le but de toute une vie. J'ai choisi de les suivre. »

Chantal Desbordes, Amiral, 2004

« Une des avancées majeures a été l'ouverture des carrières navigantes : elle a connu son aboutissement avec l'embarquement des premières femmes à bord d'un sous-marin nucléaire lanceur d'engins. Désormais, tous les emplois et domaines nous sont accessibles. »

COMMUNICATION

Sarah Doraghi, Journaliste, auteure et comédienne, 2023

Elle nous a parlé de l'Iran :

« Je voudrais que nous soyons dignes de cette force-là, de ce courage-là, de ces femmes qui se battent pour la liberté et de ces hommes qui les ont rejointes. La liberté est universelle, elle nous concerne tous. Si demain, nous avons un problème, nous compterons sur elles, sur eux, ils et elles seront là aussi. »

CULTURE

Marie-Christine Saragosse, Présidente-directrice générale de France Médias Monde, 2013

« Pour « y aller », il faut de la confiance et du soutien. En cela, les réseaux jouent un rôle très important en matière de formation et d'entraide, même si, pour moi, l'enjeu majeur reste l'éducation. Si j'étais un homme, je serais aux côtés des femmes et je leur dirais que « c'est notre liberté aussi de respecter la vôtre. »

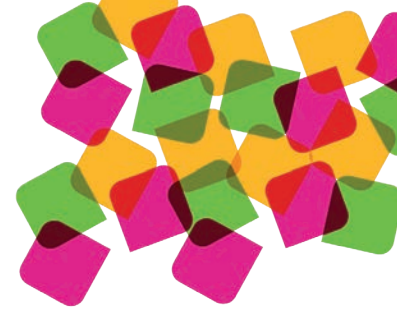
Zahia Ziouani, Cheffe d'orchestre et Directrice de l'Ecole Municipale de musique et de danse de Stains, fondatrice de l'Orchestre Divertimento, 2015

« Mon objectif : atteindre la parité au sein des pupitres en passant par la sensibilisation et la formation des jeunes générations. Il est indispensable d'acquérir de la confiance en soi, d'apprendre à surmonter les doutes qui peuvent nous envahir, même s'ils se révèlent souvent être constructifs. [...] tant qu'il n'y aura pas de diversité culturelle, sociale, générationnelle et de genres, il n'y aura pas de changement. »

Tonie Marshall, Réalisatrice de «Numero Une», scénariste et productrice, 2018

« Je ne voulais pas [...] faire un film anti-hommes car je crois très fort à la puissance de la mixité. Nous vivons un changement de société profond, nous sommes à un tournant. L'arrivée nombreuse de femmes à des endroits où il n'y avait que des hommes va tout changer. Il faut qu'elles y aillent sans hésitation. »





JUSTICE

Gwenola Joly-Coz, première Présidente de la Cour d'appel de Poitiers, 2022

« Quand on parle de crime passionnel ou de drame de l'amour, on ne nomme pas bien les choses et on laisse croire à la société que l'amour et la mort vont de pair. Le mot féminicide nous a servis à définir ce meurtre non pas d'amour mais de jalousie, d'emprise, de domination. »

Anne Negre, Docteure en droit, avocate, vice-présidente de la Fédération internationale des femmes diplômées des universités, 2012

« Vous n'êtes pas des hommes ordinaires ! Alors féminisez votre titre, rendez-vous visible, trouvez les arguments pour entrer dans les conseils d'administration et prendre des postes à responsabilité ! Nous le savons toutes : les femmes sont un paramètre essentiel pour le développement économique. »

ADMINISTRATION

Brigitte Grésy, Inspectrice générale des affaires sociales, 2010

« Nous devons rester vigilantes à chaque instant, à l'écoute de toute forme d'infantilisation ou d'infériorisation que l'on est prêt à nous faire subir. Un seul mot d'ordre : ne rien laisser passer ! »

RESTAURATRICE

Anne-Sophie Pic, restauratrice, 2005

Elle nous avait rejointes par vidéo pendant sa grossesse ; son témoignage était axé sur l'attachement à son père et la décision à sa disparition de prendre sa suite à la direction de la Maison Pic, alors qu'elle n'avait pas du tout prévu de choisir cette voie, et des efforts qu'elle a dû faire pour s'imposer comme chef.

Elle est depuis la femme cheffe la plus étoilée au monde (11 étoiles Michelin).

SCIENCES

Catherine Vidal, neurobiologiste à l'Institut Pasteur, 2011

Catherine Vidal s'est attachée à démontrer qu'il n'existait pas de différence entre cerveau féminin et cerveau masculin. Elle s'est appuyée sur une analyse critique des publications scientifiques qui traitent de la question depuis de nombreuses d'années et dont on peut mettre en cause très fréquemment le sérieux tant les critères élémentaires de rigueur sont trop souvent absents. L'estime de soi et les stéréotypes de genre influencent les résultats des tests.

SPORT

Charlotte Girard, Arbitre olympique et Disruptive Advisor 2017

« Pour les années à venir, nous allons devoir mettre les bouchées doubles pour faire émerger plus de dirigeantes, féminiser davantage la gouvernance du sport, encourager la médiatisation et faire rêver les petites filles. »

Nicole Abar, Consultante sur l'égalité femmes-hommes, fondatrice de l'association Liberté Aux Joueuses et co-fondatrice du collectif Egal Sport, 2011

« Favoriser l'accès des femmes au sport suppose de créer les meilleures conditions possibles en termes d'équipements et de politiques publiques. Quant aux postes à responsabilité, ils restent un obstacle pour les femmes que ce soit dans les fonctions électives, d'encadrement et d'arbitrage. Cela n'évoluera pas sans méthodes coercitives et sans la mise en place courageuse de quotas. »synergie ensemble. »

Dorine Bourneton, Première Pilote de Voltige paraplégique, auteur et conférencière, 2024

« Donner une date à un rêve c'est en faire un projet : La plus grande leçon à retenir, c'est que choisir de rebondir peut nous emmener encore plus loin que le projet de départ. Nos choix sont orientés par le sens que nous voulons donner à notre vie. Et moi, j'ai voulu démontrer tout ce qu'une personne handicapée pouvait faire. »

Angélique Cauchy, Directrice Générale Fondatrice de Rebond, conférencière, autrice, 2025

« Rien, aucune médaille olympique, aucun contrat à plusieurs millions d'euros ne doit passer avant l'intégrité physique et mentale des jeunes. »



LES 50 RECOMMANDATIONS DU



POUR LES SALARIE.ES

- Cultiver ou élargir son réseau au-delà de son équipe et de son entreprise
- Participer activement au réseau diversité de son entreprise et au Cercle InterL
- Identifier, signaler l'absence de mixité et relever tout comportement et propos sexiste ou inapproprié
- Avoir une vigilance particulière sur le partage équitable de la parole entre les femmes et hommes
- Développer sa capacité à s'exprimer en public et à convaincre
- Participer aux des programmes de coaching ou mentorat de son entreprise en tant que coach/coaché.e ou mentor/mentoré.e
- Témoigner de son parcours scientifique et technique dans les collèges et lycées
- S'engager dans les associations de promotions des STIM¹

POUR LES ENTREPRISES (DRH ET COMITÉ DE DIRECTION)

- Rappeler l'impact de la mixité sur la performance, le bien-être au travail et l'attractivité de l'entreprise
- Valoriser et rendre visible les talents et modèles féminins
- Constituer un vivier de hauts potentiels féminins ;
- Développer des programmes de leadership spécialement destinés aux femmes
- Partager expériences et bonnes pratiques mixité grâce à des collaborations inter-entreprises
- Soutenir les actions du réseau mixité (budget et ressources) et communiquer sur ses initiatives en interne et en externe
- Créer la culture de la mixité par des programmes d'inclusion et de lutte contre le sexisme
- Fixer des objectifs chiffrés de féminisation à tous les niveaux de l'entreprise
 - Libeller ses annonces de recrutement pour augmenter leur attractivité auprès des femmes
 - Imposer des pourcentages de CV féminins dans les recrutements internes et externes
 - S'assurer de la présence des femmes dans les promotions et les plans de succession
 - Intégrer des indicateurs de mixité dans la rémunération des dirigeant.es

- Veiller à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes
- Rendre attractif les parcours techniques et scientifiques pour les femmes

POUR LES RESEAUX

- Comprendre les enjeux de votre secteur et entreprise (enquête, baromètre et données RH)
- Mener une réflexion sur les missions et le positionnement du réseau dans l'entreprise en s'inspirant des expériences d'autres réseaux
- Dialoguer avec DRH, comités RSE, éthique ou diversité et les syndicats
- S'assurer du soutien de la direction et de l'encadrement
- Partager avec les autres réseaux de la diversité et si besoin se coordonner sur des actions communes
- Créer un espace de dialogue bienveillant exclusivement féminin ou mixte
- Diversifier ses membres (intégrer davantage d'hommes, de non-cadres, de jeunes, etc.).
- Décliner sa feuille de route avec le cas échéant définir des indicateurs concrets
- Proposer à la direction des actions innovantes en faveur de la mixité en vue d'un déploiement dans les politiques d'entreprise
- Communiquer sur les événements du réseau et les résultats en interne et en externe
- Valoriser les parcours des femmes dans les filières scientifiques et technologiques
- S'ancrer dans la stratégie RSE des entreprises, en liant leurs actions à des objectifs business (performance, innovation, attractivité et durabilité)



POUVOIRS PUBLICS

- Favoriser des échanges réguliers avec les réseaux des entreprises et valoriser les bonnes pratiques des entreprises en matière de mixité
- Promouvoir la lutte contre les stéréotypes et une éducation non genrée dès le primaire afin d'inciter plus de filles à choisir les filières scientifiques et technologiques
- Favoriser la mixité dans les filières scientifiques et technologiques
 - Renforcer l'enseignement scientifique dès le plus petit âge
 - Imposer des objectifs chiffrés dans les filières peu féminisées
 - Etablir des critères de mixité dans les STIM
 - Lutter contre le sexisme et les violences sexistes et sexuelles (VSS) dans les filières scientifiques et technologiques
 - Soutenir des programmes types « techpourtoutes » pour former plus de filles dans la tech et l'IA
- Mettre en place un système de bonification sur parcours sup pour favoriser l'équilibre dans toutes les filières non-mixtes
- Veiller à l'application des lois sur la parité dans le secteur professionnel (Loi Copé-Zimmermann, Rixain, Index de l'égalité) et valoriser les progrès des entreprises
- Valoriser les parcours des femmes dans les carrières scientifiques et technologiques via les media, les livrets scolaires, les bourses académiques ..
- Lancer une grande campagne institutionnelle de communication pour inciter les filles à choisir les métiers scientifiques et technologiques et en particulier l'IA
- Inscrire l'égalité de genre dans les politiques de régulation de l'IA en vue de créer une IA de confiance non-sexiste
- Garantir les engagements mixité sous la forme de plans interministériels (ex. plan Tous Egaux)
- Appliquer le principe d'éga-conditionnalité pour les financements publics et les appels d'offres en conditionnant le financement à des critères d'égalité
- Favoriser la coalition entre l'Etat, les entreprises et la société civile (Associations, organisations professionnelles...) et le milieu académique pour renforcer l'égalité FH et la mixité dans le secteur scientifique et technologique.

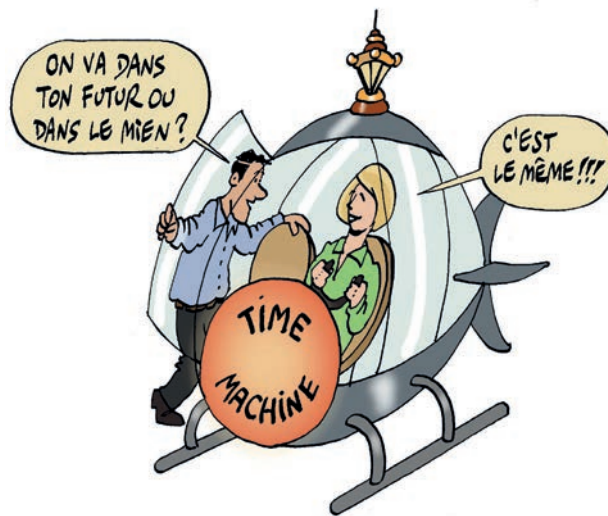
CONCLUSION : LE CERCLE INTERL TOURNÉ VERS L'AVENIR

Dans un monde marqué par des transformations technologiques et économiques majeures, la mixité n'est plus un sujet périphérique : elle est devenue un enjeu stratégique de performance, d'innovation et de souveraineté.

Depuis sa création, le Cercle InterL a démontré qu'un collectif d'entreprises engagé peut faire évoluer les pratiques, influencer le débat public et contribuer aux avancées législatives. Dans un contexte de recomposition des équilibres et de tensions sur les droits des femmes, cette dynamique doit être consolidée.

L'avenir du Cercle repose sur une ambition claire : anticiper les mutations technologiques – notamment celles liées à l'IA –, renforcer la gouvernance paritaire dans les instances décisionnelles et investir durablement dans les nouvelles générations.

Fidèle à son ADN d'intelligence collective et de coopération inter-entreprises, le Cercle InterL entend continuer à faire de la mixité non seulement un principe, mais un levier structurant des organisations de demain.



REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer ici notre gratitude envers les fondatrices pour leur intuition et leur engagement pionnier dans le secteur scientifique et technique.

Un grand merci aux 26 entreprises et leurs dirigeant·es qui nous ont fait confiance et qui ont contribué aux réflexions et actions du Cercle ces 25 dernières années : leur adhésion, l'engagement des responsables de réseau et leurs salarié·es dans les travaux du Cercle furent clé pour le succès et l'impact de l'association.

Une pensée chaleureuse à toutes les femmes exceptionnelles qui sont venues témoigner de leur parcours dans des univers différents de nos secteurs mais communs par leurs enjeux. Elles ont été une source d'inspiration et d'émotions passant parfois du rire aux larmes : merci pour leurs témoignages vibrants.

Un grand merci à toutes les personnalités politiques qui sont venues aux colloques nous soutenir, partager leur engagement et leurs actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

EQUIPE DE RÉDACTION DU LIVRE BLANC

Responsable éditorial : Florence Gury.

Rédaction et relecture : Patricia Lecocq, Catherine Ladousse, Florence Gury, Catherine Ladousse, Martine Vidal, Itala Dall'O, Anne-Marie Jonquière, Marie Geleoc, Sheila O'Hara, Mihaela Mihai, Lorène Chenard, Alice Guerry, Isabelle Le Nir, Benoit Louvel, Virginie Abel, Laure Le Bars, Nathalie Metais, Dominique Maire et Sandrine Bortone.

Dessins : Delize.

Avec l'aimable participation de Piotr Banasiak de «Men at work».

RETROUVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ DU CERCLE INTERL



www.interL.fr



LE CERCLE DES 15 RÉSEAUX D'ENTREPRISES DE FEMMES ET D'HOMMES ENGAGÉES POUR L'ÉGALITÉ