

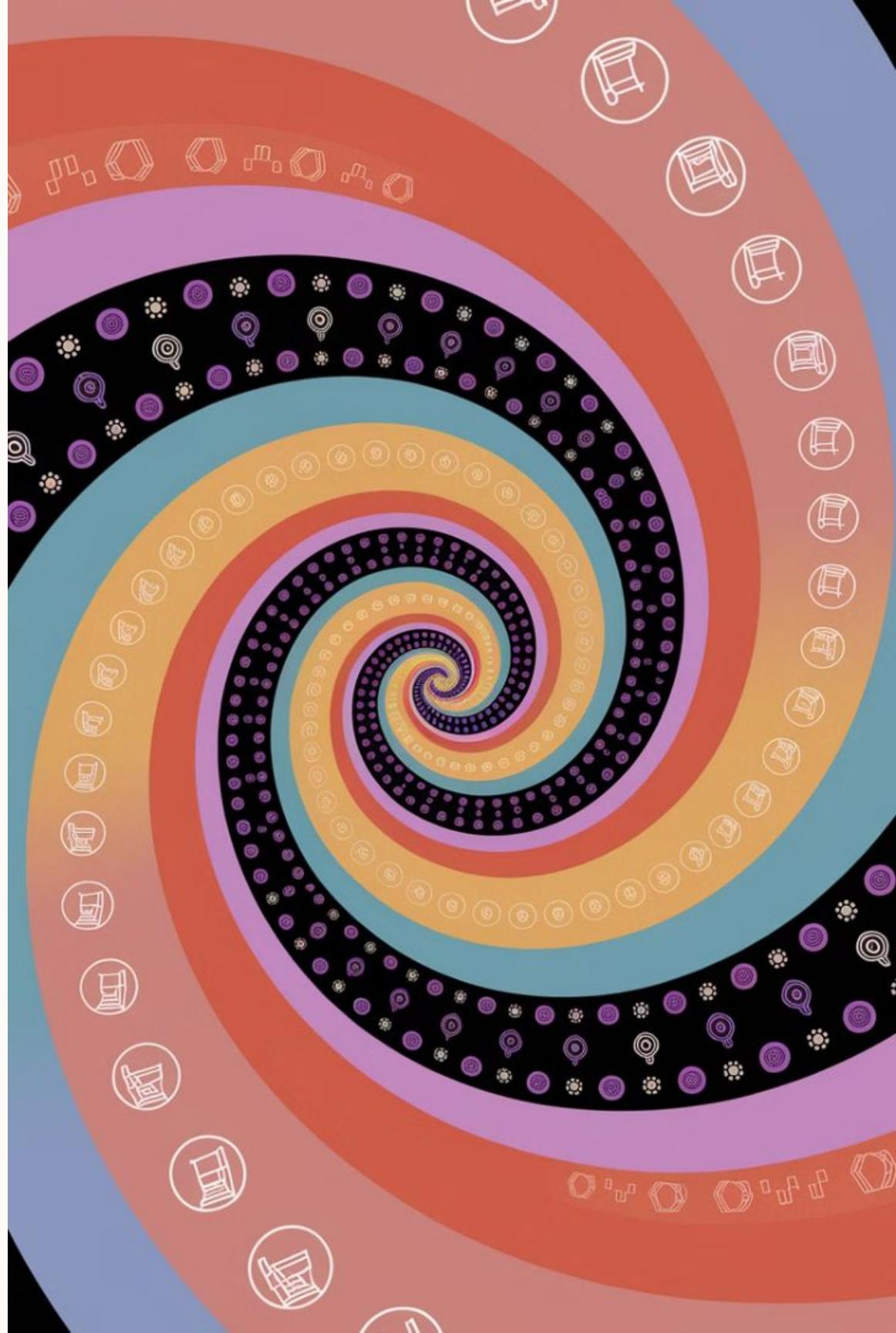
Décoder l'évolution de la place des Femmes en Entreprise et dans la Tech

Une analyse par le prisme de la Spirale Dynamique

Je suis ravie de partager avec vous cette réflexion sur la place des femmes dans la tech.

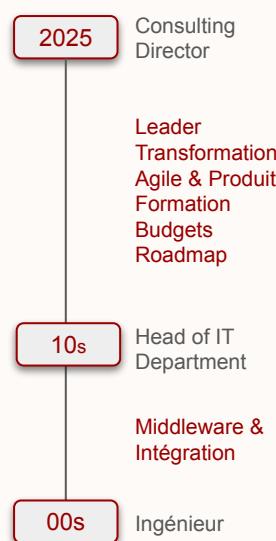


par Sandrine Boiteau

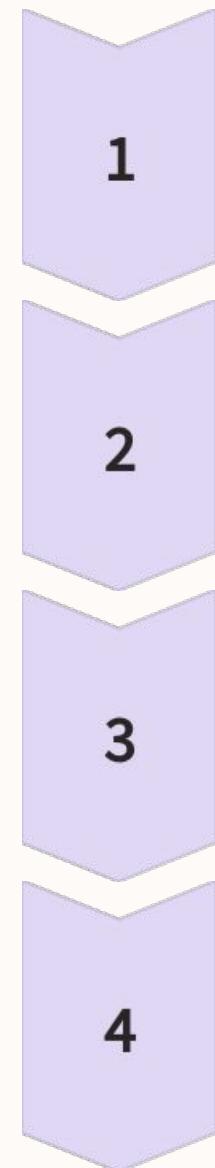




- Directrice Conseil - Organisation Produit chez WEnvision (Groupe Sfeir)
- Multiples expériences de responsable interne de départements IT dans des groupes du CAC40 à dimension internationale



Mon parcours personnel - Une ingénieure dans la tech



Formation à l'EPF

Diplômée d'une école créée en 1925 spécifiquement pour permettre aux femmes d'accéder aux métiers d'ingénieur.

Premiers pas professionnels

Confrontation aux biais inconscients et aux structures de pouvoir traditionnelles.

Adaptation constante dans un milieu majoritairement masculin.

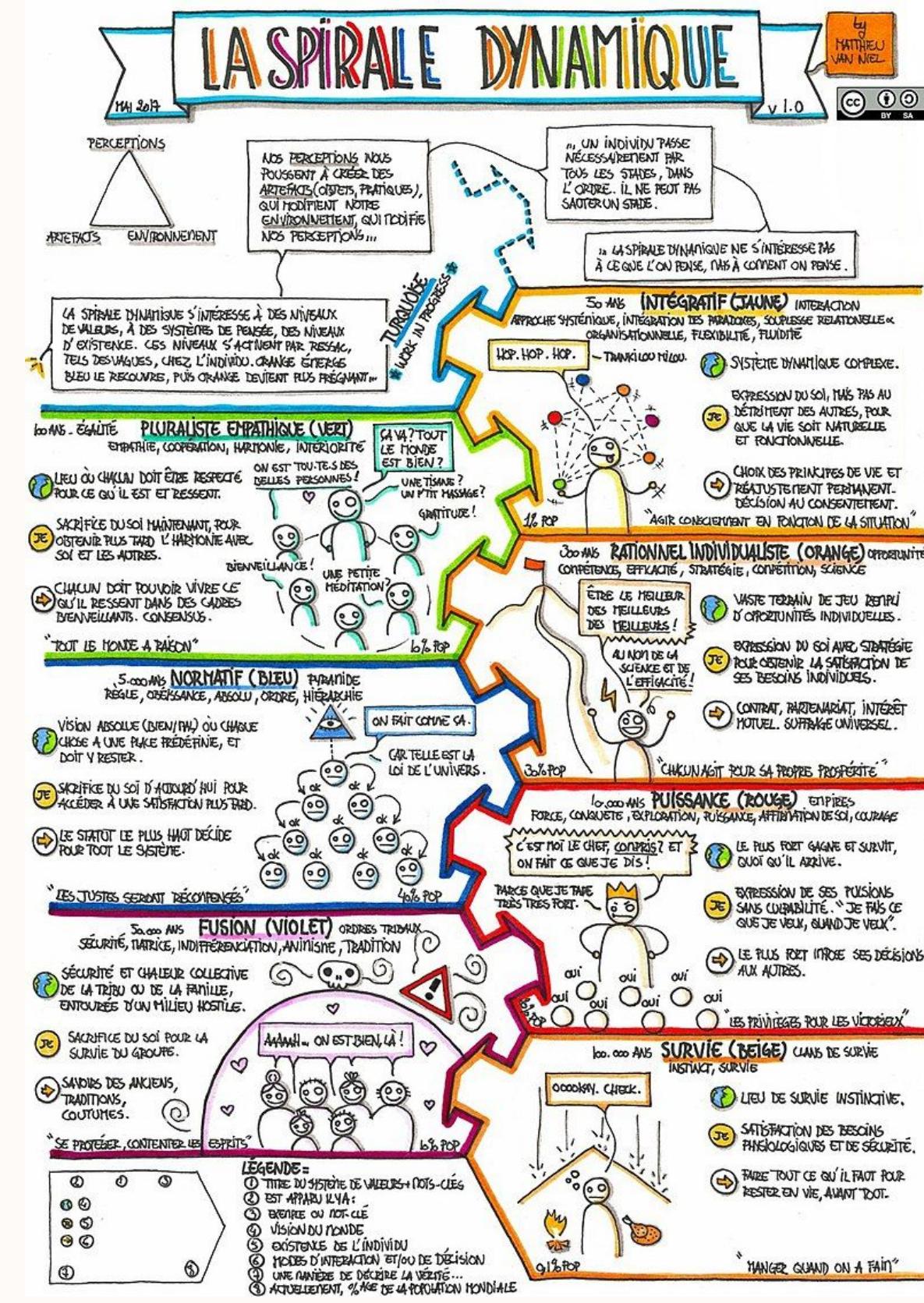
Évolution de carrière

Progression professionnelle marquée par des moments charnières.

Oscillation entre différents niveaux de la Spirale.

Position actuelle

Rôle de conseil, de mentor et d'agent de changement.
Conscience des enjeux systémiques qui persistent.



Spiral Dynamics : une clé pour comprendre vos accompagnements de transformations

Bienvenue à cette présentation sur Spiral Dynamics, un modèle puissant pour comprendre l'évolution des systèmes de valeurs humains et organisationnels.

Découvrons ensemble comment ce cadre peut transformer votre approche de conseil en transformation numérique.

par Sandrine Boiteau

La façon dont chacun voit, perçoit le monde



Conduite du changement en Entreprise

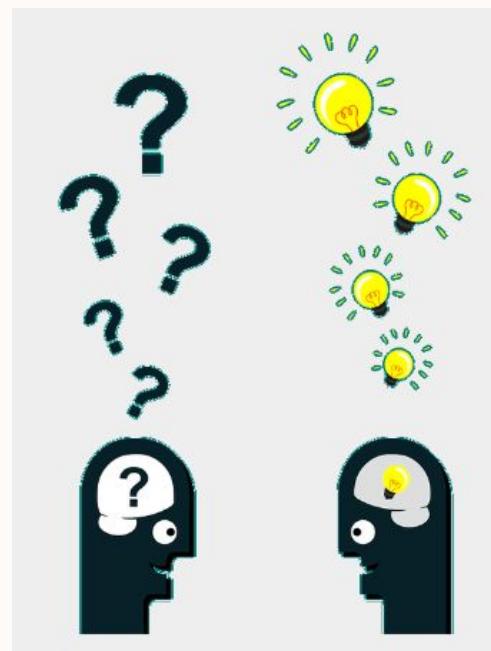
Que d'enjeux !

...Réfléchissez à vos expériences...

1° Quelle intention initiale motivait un changement pour votre entreprise ?

2° Quelles furent les différentes réactions des équipes ?

3° Comment faire autrement pour l'adoption du changement ?



« Expression de soi »

Centré sur l'individu

INTÉGRAL

Chaotique & incertain (G/A')
Systémique & acceptation (T/N')

INDIVIDUALISME

Opportunité & prospérité (E)
Compétitif & pragmatique (R)

POUVOIR

Jungle à conquérir (C)
Assertif & égocentrique (P)

SURVIE

Dangereux & naturel (A)
Instinctif & automatique (N)

« Sacrifice de soi »

Centré sur le collectif

HOLISTIQUE

Chaordique (H/B')
Transpersonnel & interconnecté (U/O')

2^{ème} cycle

1^{er} cycle

PLURALISME

Communauté & humanisme (F)
harmonie & relativiste (S)

ORDRE

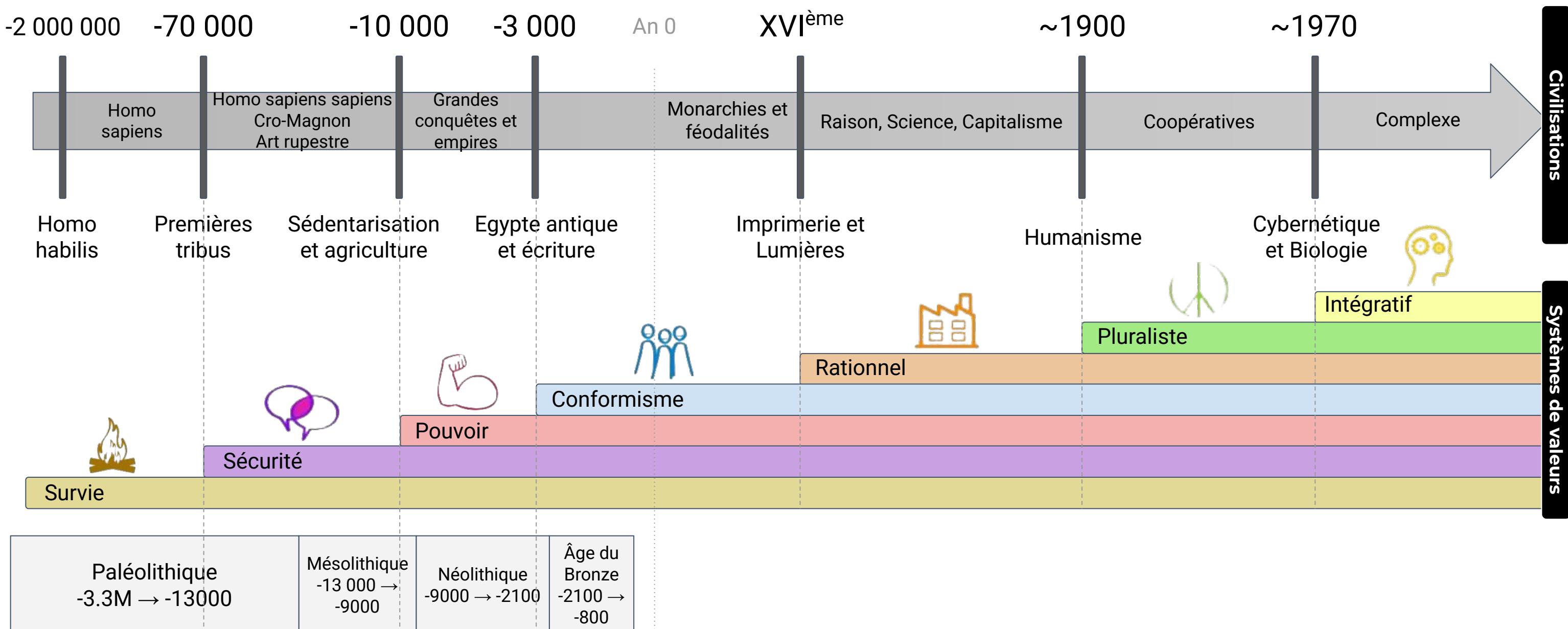
Dogmatique & moralité (D)
obéissant & culpabilité (Q)

SÉCURITÉ

Magique & menaçant (B)
Ritualiste & tribal (O)



Des systèmes de valeurs qui ont tracé l'Histoire de l'humanité



Niveau 1 : Beige - Survie



Besoins physiologiques

Focus sur l'eau, la nourriture et l'abri.



Instinct de survie

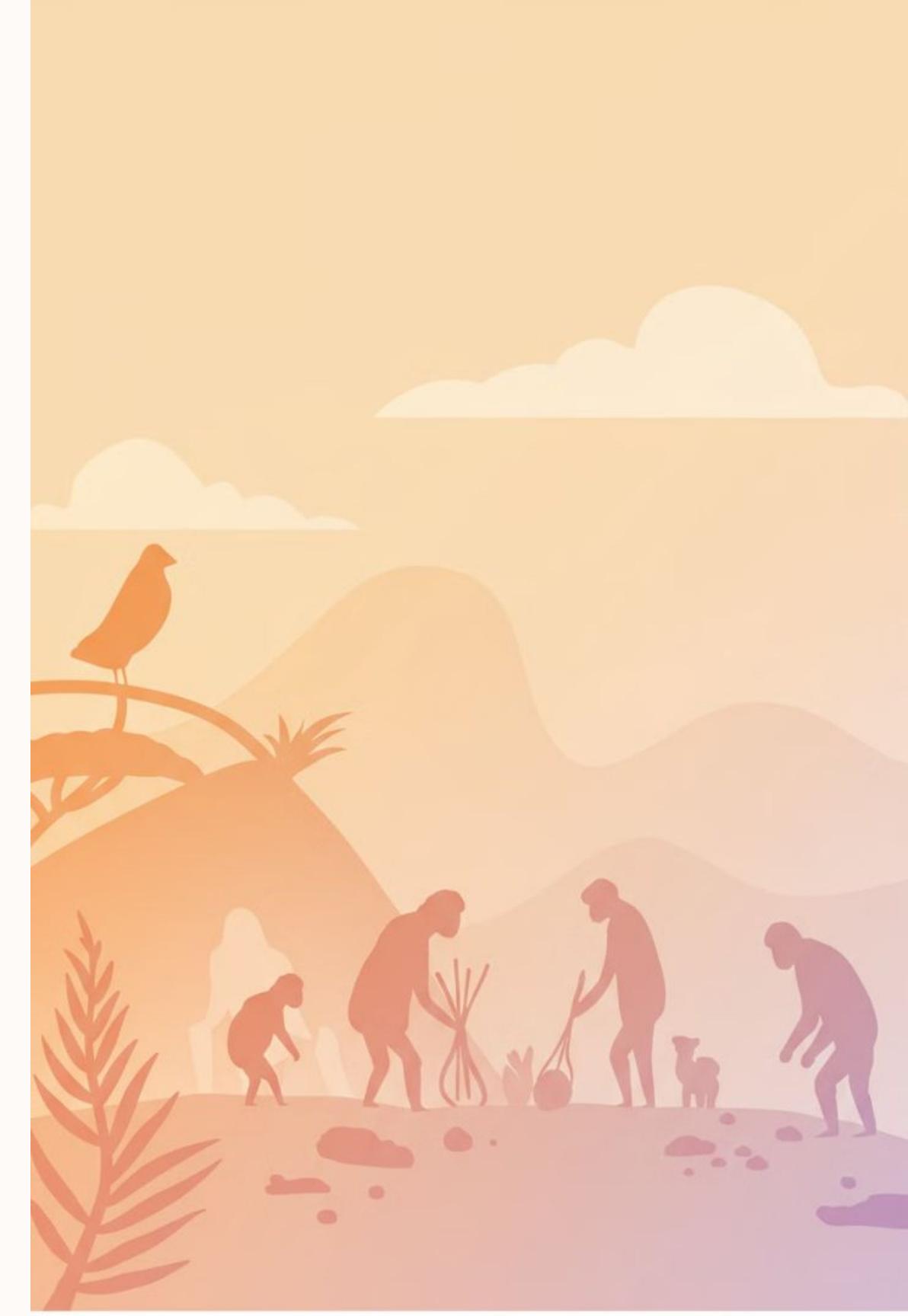
Comportement automatique et réactif.



Bandes instinctives

Groupements basés sur la nécessité immédiate.

En entreprise : Émerge lors de crises majeures, restructurations traumatiques ou catastrophes naturelles affectant l'organisation.





Niveau 2 : Violet - Sécurité



Pensée mystique

Explication du monde par des forces invisibles et des esprits.



Structure tribale

Importance centrale du clan et de l'appartenance.



Rituels et traditions

Pratiques cérémonielles pour assurer sécurité et cohésion.

En entreprise : Cultures fondées sur les traditions, les mythes fondateurs et les rituels d'équipe.

Niveau 3 : Rouge - Puissance



Domination

Contrôle par la force et l'autorité personnelle.



Impulsivité

Action immédiate, satisfaction des désirs sans délai.



Héroïsme

Valorisation de l'exploit individuel et de la bravoure.

En entreprise : Startups agressives, leadership autoritaire, environnements hautement compétitifs.



Niveau 4 : Bleu - Ordre



Niveau 5 : Orange - Succès

Scientifique

Approche rationnelle basée sur la mesure et l'expérimentation. Innovation guidée par les données et les preuves quantifiables.

Compétitif

Orientation vers la performance et les résultats. Culture méritocratique valorisant l'excellence individuelle et collective.

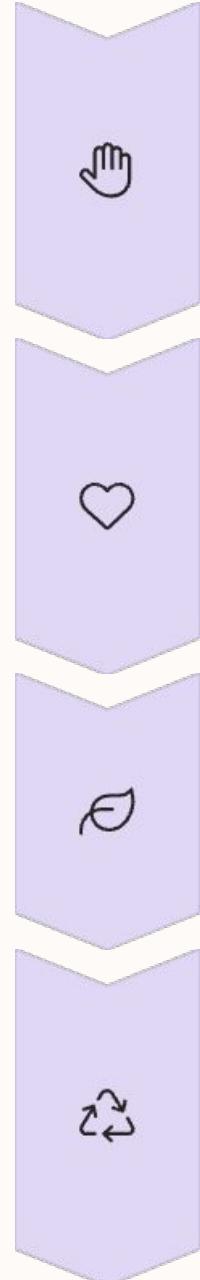
Stratégique

Vision orientée croissance et conquête de marchés. Focus sur l'optimisation et l'efficience des processus.

Ce niveau domine actuellement le monde des affaires occidental, particulièrement dans les multinationales et les entreprises cotées en bourse.



Niveau 6 : Vert - Communauté



Égalité et consensus

Rejet des hiérarchies rigides au profit de structures plus horizontales. Valorisation de l'inclusion et de la diversité des perspectives. Prise de décision par consensus plutôt que par autorité.

Sensibilité et empathie

Grande attention portée aux sentiments et au bien-être émotionnel. Culture du feedback constructif et de l'écoute active. Valorisation des relations interpersonnelles harmonieuses.

Responsabilité sociale

Forte conscience des enjeux écologiques et sociaux. Rejet du profit comme unique mesure de succès. Recherche d'un impact positif sur la société et l'environnement.

Transformation par participation

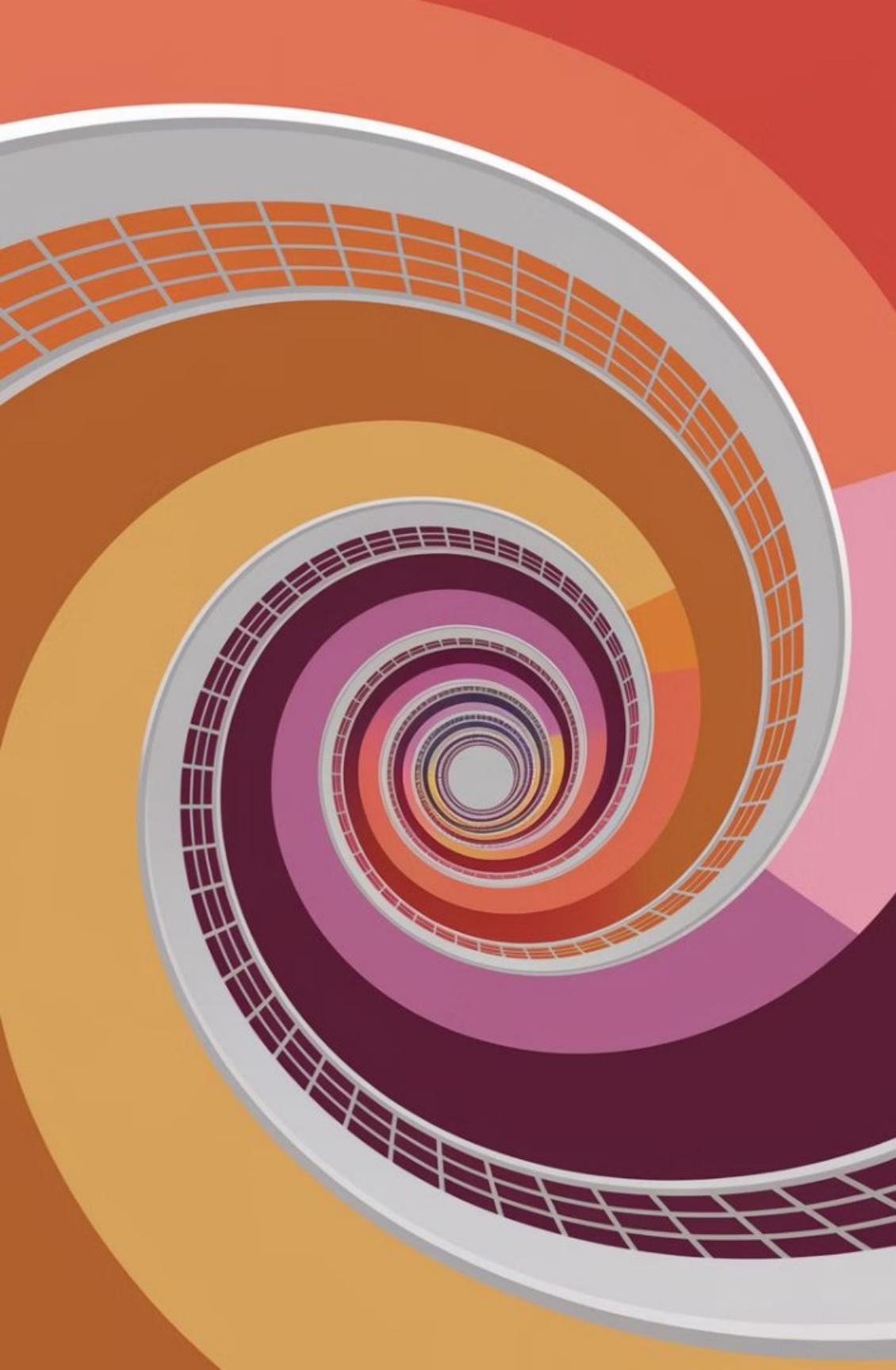
Approche du changement basée sur l'engagement collectif. Cocréation des solutions avec toutes les parties prenantes. Attention particulière au processus autant qu'au résultat.



Niveau 6 : Vert - Communauté



Le niveau Vert valorise l'égalité, le consensus, la diversité et la responsabilité écologique. Il caractérise les organisations horizontales et socialement engagées.



Notre approche aujourd'hui

- 1
- 2
- 3

Décoder

Utiliser la Spirale Dynamique/ECLET comme grille de lecture.

Comprendre

Analyser les mécanismes à chaque niveau de la spirale.

Identifier

Découvrir des leviers d'action concrets pour chaque niveau.



Le paradoxe de la tech

25%

Femmes dans la tech

Seulement un quart des postes
dans le secteur technologique sont
occupés par des femmes.

5%

Direction technique

Une présence encore plus faible
aux postes de direction technique.

1er

Secteur d'innovation

Le secteur qui façonne l'avenir
reste ancré dans des schémas du
passé.

BEIGE/VIOLET - Les fondations archaïques

1 Origines historiques

Division sexuée du travail ancrée dans nos structures sociales les plus profondes.

2 EPF - 1925

Marie-Louise Paris crée l'École Polytechnique Féminine car les femmes étaient exclues des grandes écoles.

3 Aujourd'hui

Persistance des "boys clubs" et des biais inconscients dans la culture tech.





Niveau BEIGE - Les fondations biologiques

Instinct de survie

À ce niveau, les différences biologiques peuvent être utilisées comme justification de ségrégation. La **maternité devient un "handicap" professionnel.**

Comportements primitifs

Certains comportements sexistes persistent dans la tech. Ils s'expriment à travers des **blagues déplacées ou l'exclusion informelle.**

Préjugés inconscients

L'idée que les femmes seraient "**naturellement**" **moins douées pour les sciences** persiste. Ces biais influencent les processus de recrutement.



Niveau VIOLET - L'appartenance et les tribus



Clubs fermés

Le phénomène du "boys club" reste présent. Il crée des réseaux informels dont les femmes sont souvent exclues.



Rituels d'intégration

Les "codes" masculins dominent dans certaines entreprises tech. Ils créent un sentiment d'étrangeté pour les femmes.



Mentorat entre femmes

Des communautés de soutien émergent. Elles offrent protection et guidance dans un environnement parfois hostile.



Le Boys Club : Vision Violet de la Diversité

Femme comme "exception"

La femme y est considérée comme une **anomalie**, tolérée mais rarement intégrée pleinement dans les cercles de pouvoir et les réseaux d'influence.

Statistiques révélatrices

Avant 2010, **moins de 10% des postes de direction** dans les grandes entreprises françaises étaient occupés par des femmes.

Culture "Mad Men"

Particulièrement visible dans le secteur technologique, cette culture valorise les comportements typiquement associés à la **masculinité traditionnelle** : compétition agressive, prise de risque et démonstration de force.



ROUGE - Pouvoir et domination

"Bro culture"

Environnements intimidants où le pouvoir s'exerce de façon explicite et agressive.

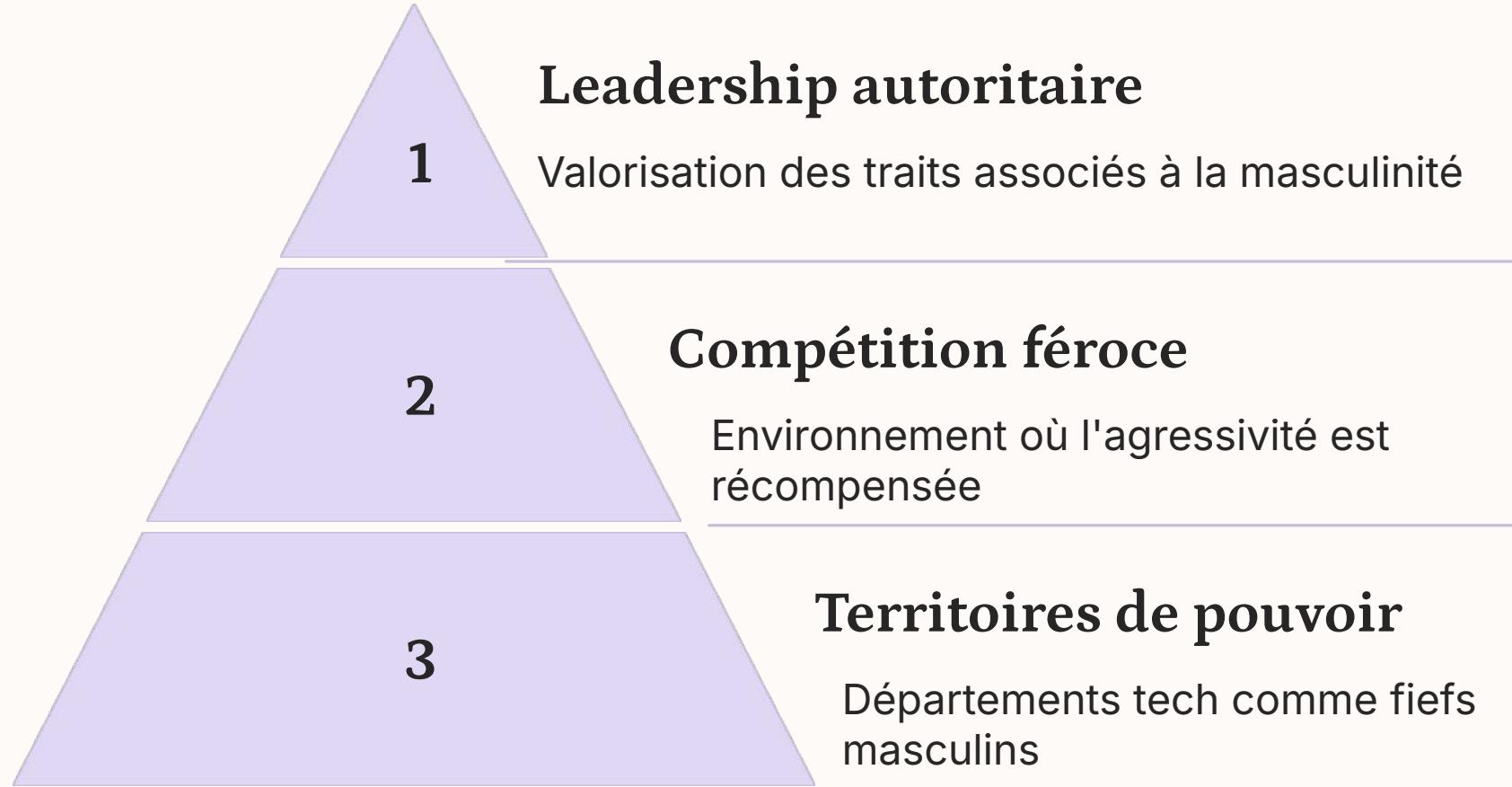
Exclusion historique

Années 60-70: les femmes, pionnières de la programmation, sont progressivement écartées.

Témoignage personnel

Ma première confrontation avec les structures de pouvoir implicites.

Niveau ROUGE - Le pouvoir et la domination



*Dans les environnements **ROUGE**, les femmes doivent souvent adopter des comportements "masculins" pour réussir. La culture du "winner takes all" domine certaines startups tech.*



Manifestations Concrètes du Niveau Rouge

Réseautage masculin exclusif

Les décisions stratégiques se prennent souvent dans des **contextes informels typiquement masculins** : parties de golf, soirées cigares, ou sorties sportives. Ces espaces, implicitement fermés aux femmes, constituent une barrière invisible mais puissante à leur progression.

Codes implicites

Les horaires tardifs normalisés, l'**impossibilité de montrer des signes de "faiblesse"** comme la fatigue ou l'émotion, et les codes vestimentaires rigides créent un environnement où l'**authenticité féminine est perçue comme un désavantage**.

Premières politiques

Les premiers codes d'éthique abordant le genre se limitent à des politiques anti-harcèlement basiques, **traitant les symptômes mais rarement les causes profondes** de l'exclusion des femmes dans les espaces professionnels.



Niveau BLEU - L'ordre et la tradition

Normes rigides

Les rôles genrés traditionnels influencent les attentes professionnelles. La femme ingénieure est perçue comme l'exception.

Conformité attendue

Pression pour se conformer aux codes masculins. Difficulté à intégrer les spécificités féminines.

Structures hiérarchiques

Plafond de verre persistant. Les postes de direction restent majoritairement masculins dans la tech.

BLEU - L'Égalité par la Règle



Politiques formelles

Mise en place de règles d'égalité sans transformation profonde des mentalités.



Approche par quotas

Tentative de rééquilibrage par des mesures normatives et quantitatives.

Loi Roudy 1983

Première loi française sur l'égalité professionnelle, marquant une étape symbolique.



Certifications et labels

Le label Égalité Professionnelle. La conformité devient une valeur en soi. La diversité est mesurée par des indicateurs quantitatifs.





Limites au système Bleu

- 1
- 2
- 3

Processus formalisés

Les entreprises développent des **processus RH standardisés** pour garantir l'**égalité de traitement** : grilles salariales transparentes, critères d'embauche objectifs, et procédures de promotion clairement définies.

Risque de "tokenism"

Le focus sur les chiffres peut conduire au phénomène de "tokenism" où les femmes sont **promues pour répondre aux quotas** sans recevoir le soutien nécessaire ou le pouvoir réel correspondant à leur position.

Résultats mitigés

Les études montrent que les quotas ont effectivement augmenté la représentation féminine dans les instances dirigeantes, mais souvent **sans transformer la culture sous-jacente**, créant parfois des tensions et des résistances silencieuses.

En plein débat sur l'accès des femmes aux études supérieures, la jeune ingénierie Marie-Louise Paris ouvre la première école d'ingénieurs dédiée aux femmes : l'Institut électromécanique féminin.

Sa vision ? Former des ingénieries de haut niveau, en phase avec leur temps. Elle innove d'emblée avec une approche singulière : **excellence académique, proximité avec l'industrie et vision humaniste de l'ingénierie.**



Sceaux possède la seule école polytechnique féminine du monde

Des élèves de première année s'initient aux secrets de l'oscillographie sous la direction de Mlle Marie-Louise Paris, directrice-fondatrice de l'école. À ses côtés, une jeune Marocaine, Mlle Habiba Sebili, ancienne élève du lycée Lyautey de Casablanca.
(Voir en deuxième page.)
Photo « Paris-Journal ».



L'EPF: Une réaction au niveau BLEU de la société

Création révolutionnaire
Fondée en 1925 par Marie-Louise Paris, l'EPF (École Polytechnique Féminine) est née en réaction à l'exclusion des femmes des écoles d'ingénieurs traditionnelles.

Rébellion systémique
Cette création représentait une rupture avec l'ordre établi BLEU qui limitait l'accès des femmes aux études supérieures techniques.

Projet audacieux, si l'on songe aux préjugés de l'époque, ce qui faisait dire à l'illustre savant Einstein : "quelle triste époque où il est plus difficile de briser un préjugé qu'un atome."

Marie-Louise Paris

Évolution progressive

Devenue mixte en 1994, l'école illustre l'évolution sociétale vers des niveaux plus élevés de la Spirale.

ORANGE - Performance et méritocratie



*Le niveau **ORANGE** valorise la performance individuelle mais ignore les barrières systémiques qui limitent l'ascension des femmes dans la tech.*



La Méritocratie : Vision Orange

Performance avant tout

Le mérite individuel et la performance deviennent les critères suprêmes.

Le genre devrait être secondaire face aux résultats et aux compétences démontrées.

Données et ROI

Initiatives de diversité par des études démontrant la corrélation positive entre diversité de genre et performance financière. McKinsey estime que les entreprises avec une forte diversité de genre surperforment de 25% leurs concurrents.

KPIs et objectifs

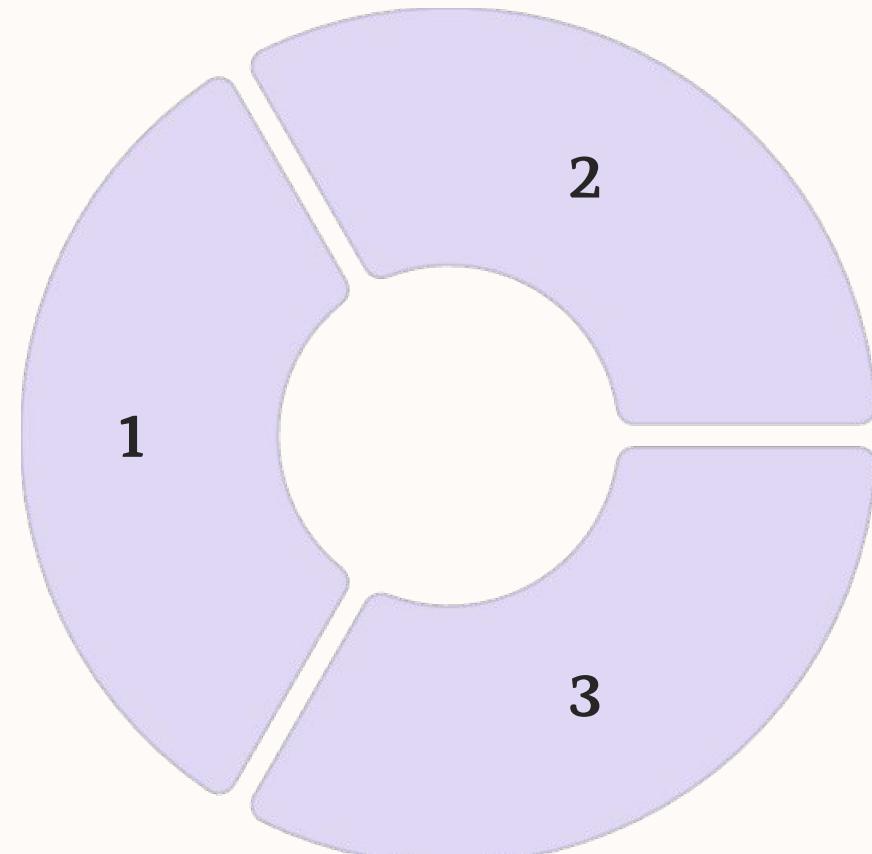
Les codes d'éthique intègrent désormais des **indicateurs concrets de diversité dans les objectifs managériaux**. La diversité devient un levier stratégique pour améliorer les performances globales de l'entreprise.



Le Paradoxe Méritocratique Orange

Neutralité apparente

Les systèmes d'évaluation se veulent "neutres" et basés uniquement sur les résultats objectifs, mais ignorent souvent les biais inconscients qui **pénalisent les styles de leadership non-conformes aux normes masculines dominantes.**



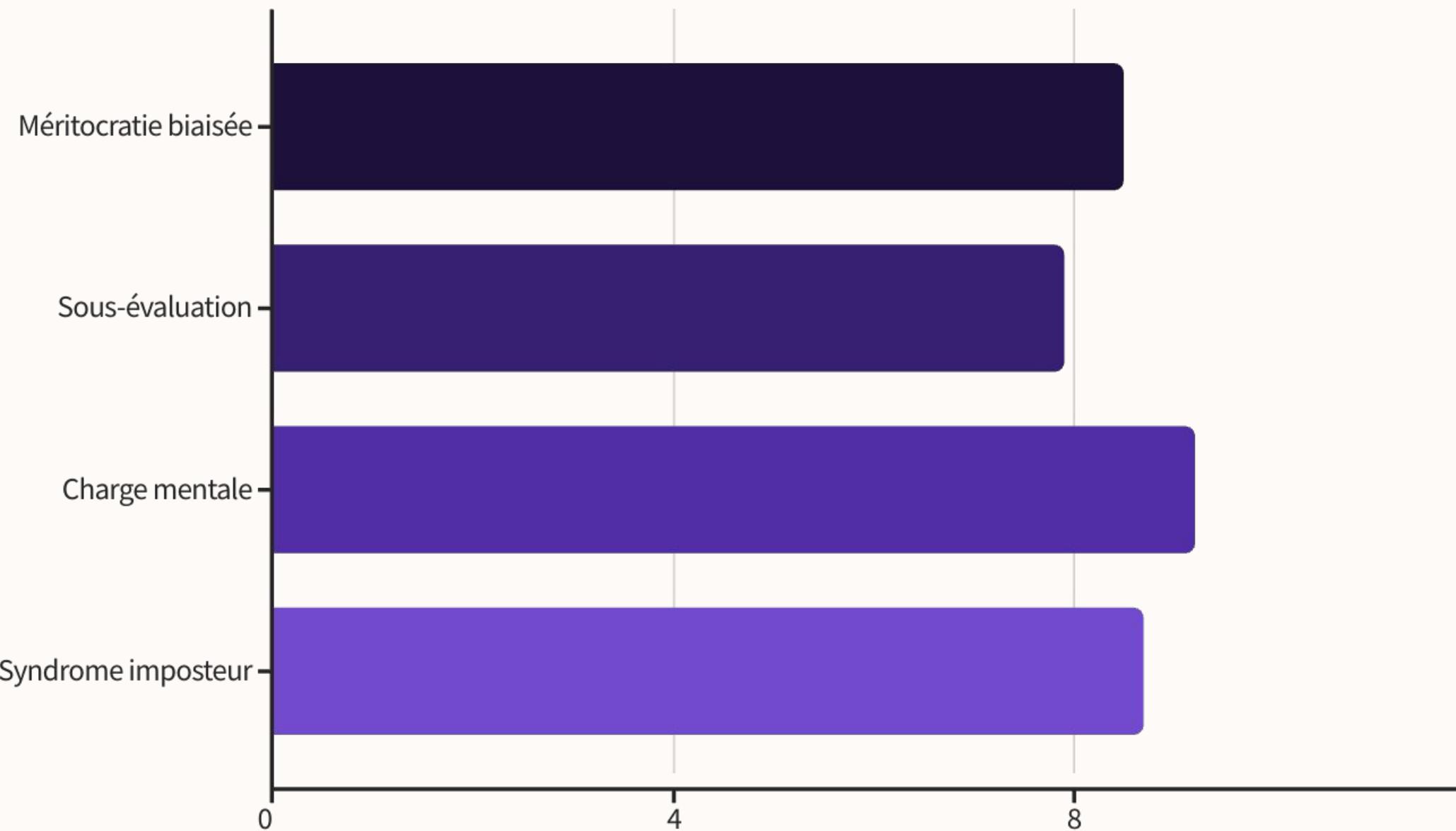
Double standard

Les recherches montrent que les femmes font face à un double standard : elles doivent prouver leur compétence plus souvent que leurs homologues masculins et sont **jugées plus sévèrement pour les mêmes comportements** (assertivité interprétée comme agressivité, par exemple).

Mentoring structuré

Pour contrer ces biais, les organisations Orange développent des **programmes de mentoring formalisés** visant à créer des opportunités équitables de développement professionnel et à faciliter l'accès des femmes aux réseaux d'influence.

Niveau ORANGE - Performance et méritocratie



Le niveau **ORANGE** prône l'égalité des chances mais ignore les biais systémiques. La "méritocratie" avantage souvent ceux qui correspondent aux normes établies.

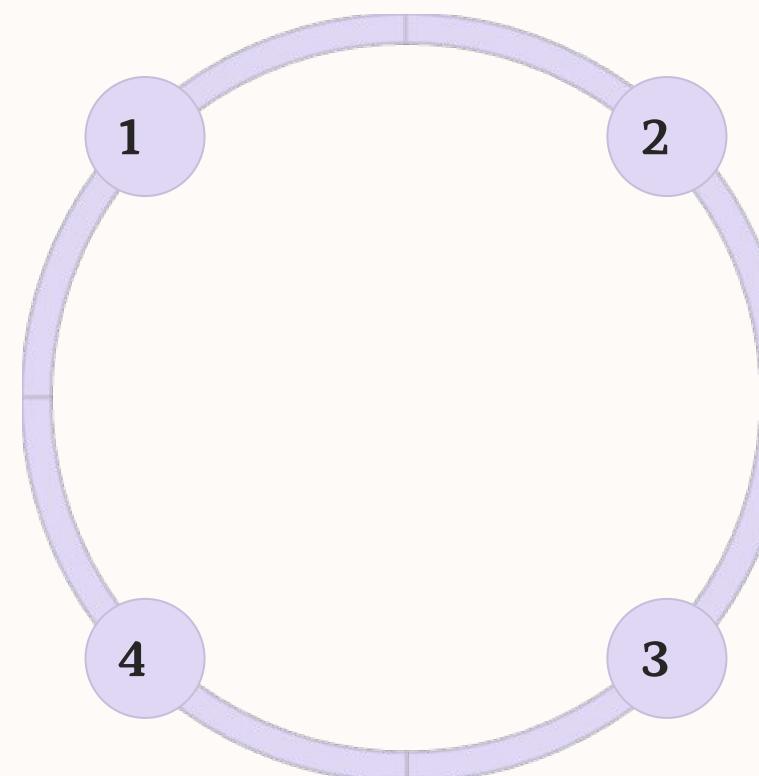
VERT - Inclusion et collaboration

Diversité comme valeur

Reconnaissance de l'apport des différentes perspectives.

#MeToo

Impact du mouvement dans le secteur technologique.



Communautés Women in Tech

Création de réseaux de soutien et d'entraide.

Transformation culturelle

Entreprises qui réussissent à créer des environnements véritablement inclusifs.

Niveau VERT - L'inclusion et l'égalité

Politiques inclusives

Mise en place de quotas et d'objectifs de diversité.

Création de programmes de mentorat dédiés aux femmes dans la tech.

Sensibilisation collective

Formation aux biais inconscients.

Réflexion sur les priviléges et les inégalités structurelles.

Reconsidération des valeurs

Valorisation de compétences traditionnellement associées au féminin.

Intelligence émotionnelle reconnue comme atout managérial.



L'Inclusion Active : Vision Verte



Différence comme atout

Les perspectives uniques apportées par les femmes sont reconnues comme **créatrices de valeur**, plutôt que d'être minimisées pour "s'intégrer" dans la culture dominante.



Programmes "Women in Tech"

Des initiatives spécifiques visent à créer des **espaces de soutien et de développement pour les femmes** dans des secteurs traditionnellement masculins, créant des **communautés d'entraide et de partage d'expériences**.



Formation sur les biais

Les **codes d'éthique** incluent désormais des formations obligatoires sur les biais inconscients, cherchant à **transformer les mentalités en profondeur** plutôt que simplement imposer des règles comportementales.



Transformation Culturelle Verte

Espaces sécurisants

Les organisations Vertes créent délibérément des "safe spaces" où les membres de groupes sous-représentés peuvent **s'exprimer authentiquement** et aborder les défis spécifiques qu'ils rencontrent, **sans crainte** de jugement ou de répercussions professionnelles.

Groupes de ressources

Les ERGs (Employee Resource Groups) dédiés aux femmes permettent d'**amplifier leurs voix collectivement** et de formuler des recommandations concrètes pour améliorer les politiques et pratiques organisationnelles affectant la diversité de genre.

Éviter la stigmatisation positive

Le défi majeur du niveau Vert est d'éviter que les initiatives spécifiques ne créent involontairement une perception de "traitement de faveur" ou ne renforcent les stéréotypes sur les "besoins spéciaux" des femmes dans l'environnement professionnel.

JAUNE - Systèmes intégrés

1

Vision holistique

Au-delà de la parité

2

Différences comme atouts

Avantage systémique

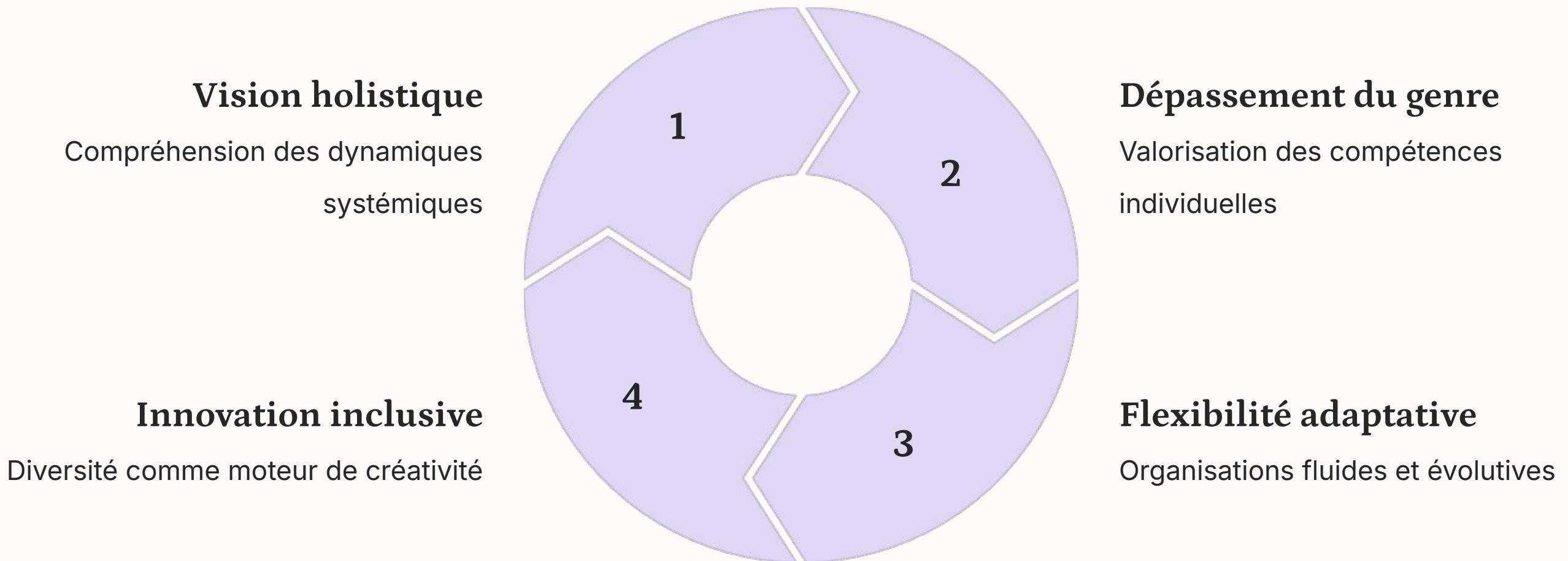
3

Organisations avant-gardistes

Nouveaux modèles

*Le niveau **JAUNE** intègre naturellement la diversité comme un élément essentiel d'un système complexe et adaptatif. Ces organisations dépassent la simple inclusion pour créer des environnements où chacun peut s'épanouir.*

Niveau JAUNE - Systèmes complexes et intégration



Au niveau **JAUNE**, les entreprises tech reconnaissent que la diversité génère l'innovation. Les structures s'adaptent pour intégrer tous les talents, indépendamment du genre.

L'Intelligence Collective : Vision Jaune

1

Complémentarité naturelle

La **diversité de genre** n'est plus perçue comme un problème à résoudre mais comme une **dynamique naturelle** à valoriser. Les différences d'approche et de perspective sont intégrées de façon organique dans le fonctionnement de l'organisation.

2

Impact sur l'innovation

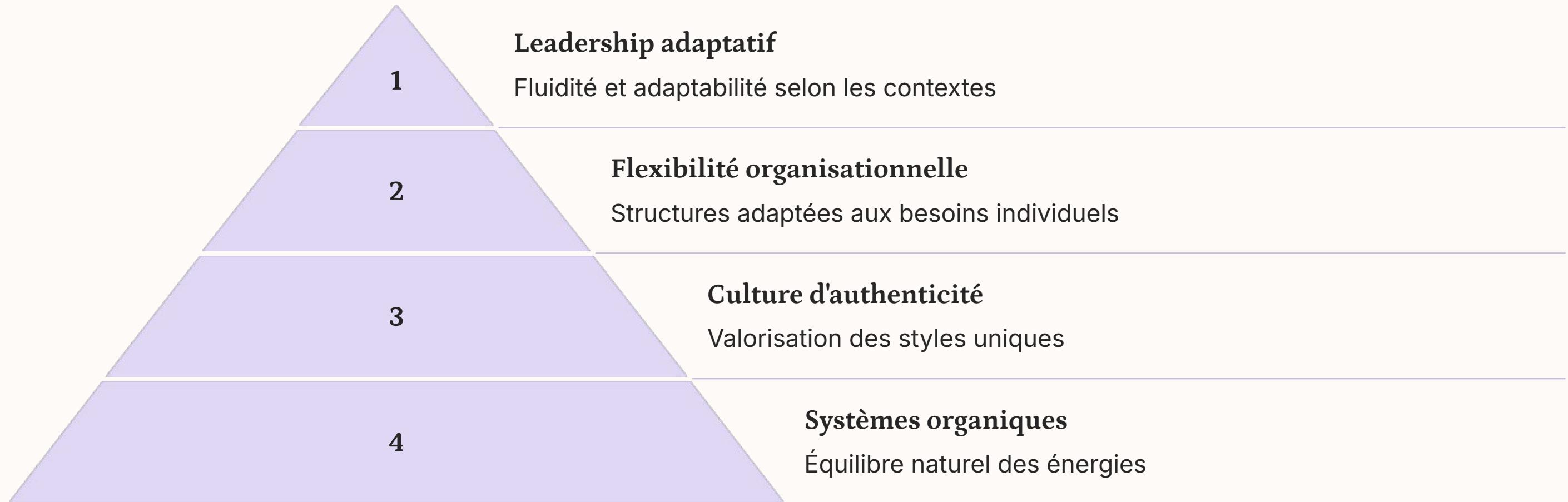
Les recherches démontrent que les **équipes diversifiées en genre génèrent 40% plus d'idées innovantes** et **résolvent les problèmes complexes** plus efficacement, grâce à la multiplicité des perspectives et des approches.

3

Intégration stratégique

Les codes d'éthique Jaunes intègrent la **diversité comme un élément central de la stratégie d'entreprise**, au même titre que l'innovation ou la gestion des talents, plutôt que comme une initiative périphérique ou une obligation légale.

Le Nouveau Paradigme Jaune

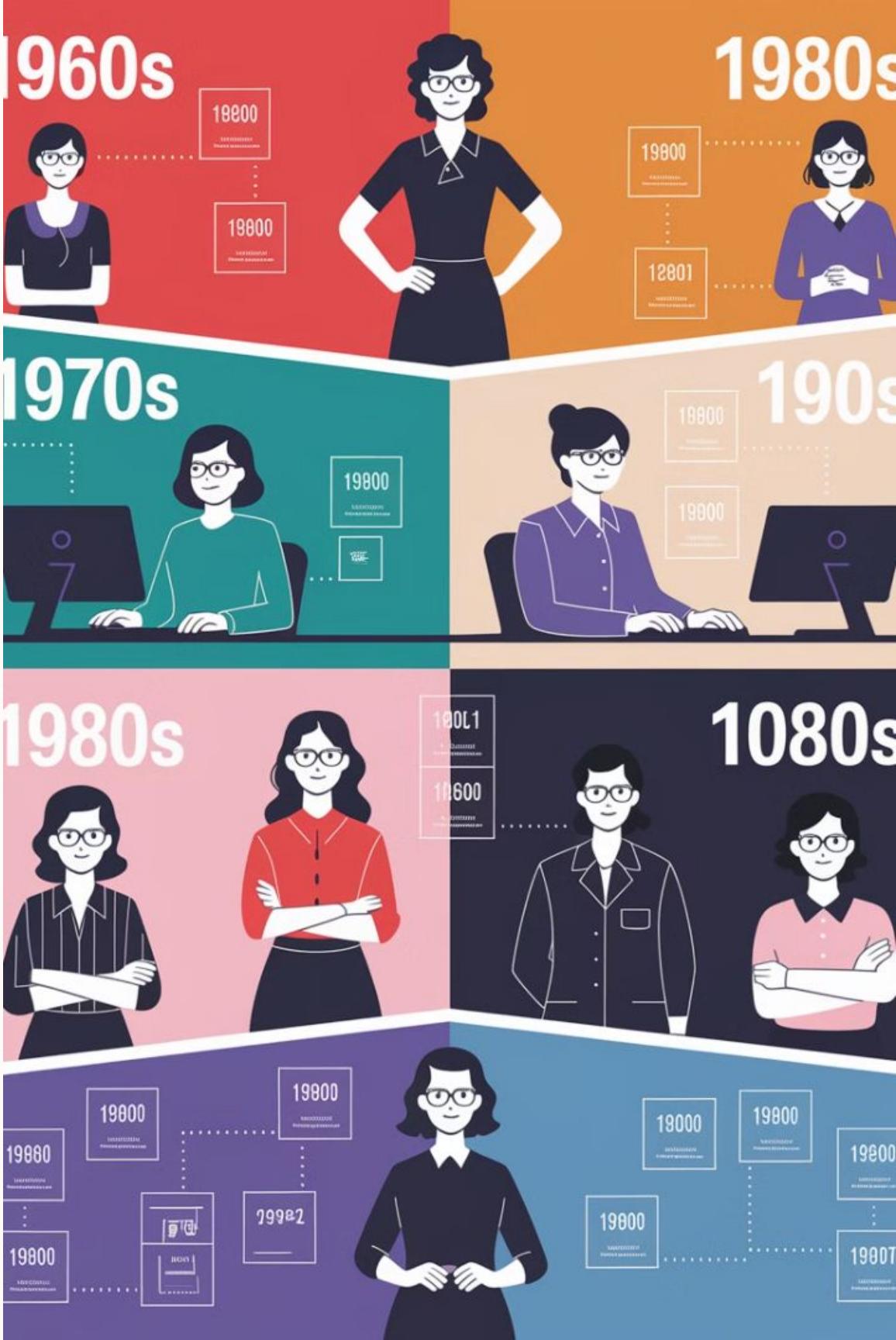


Le leadership adaptatif Jaune reconnaît que différentes situations requièrent différents styles de leadership, transcendant les oppositions binaires entre approches "masculines" et "féminines". Les organisations développent une flexibilité structurelle permettant à chaque individu de contribuer optimalement selon ses forces uniques.

La culture d'authenticité encourage chacun à exprimer sa véritable nature plutôt que de se conformer à des attentes genrées. Les systèmes organiques permettent un équilibre naturel entre différentes énergies et perspectives, créant un environnement où la diversité s'auto-régule sans intervention artificielle.

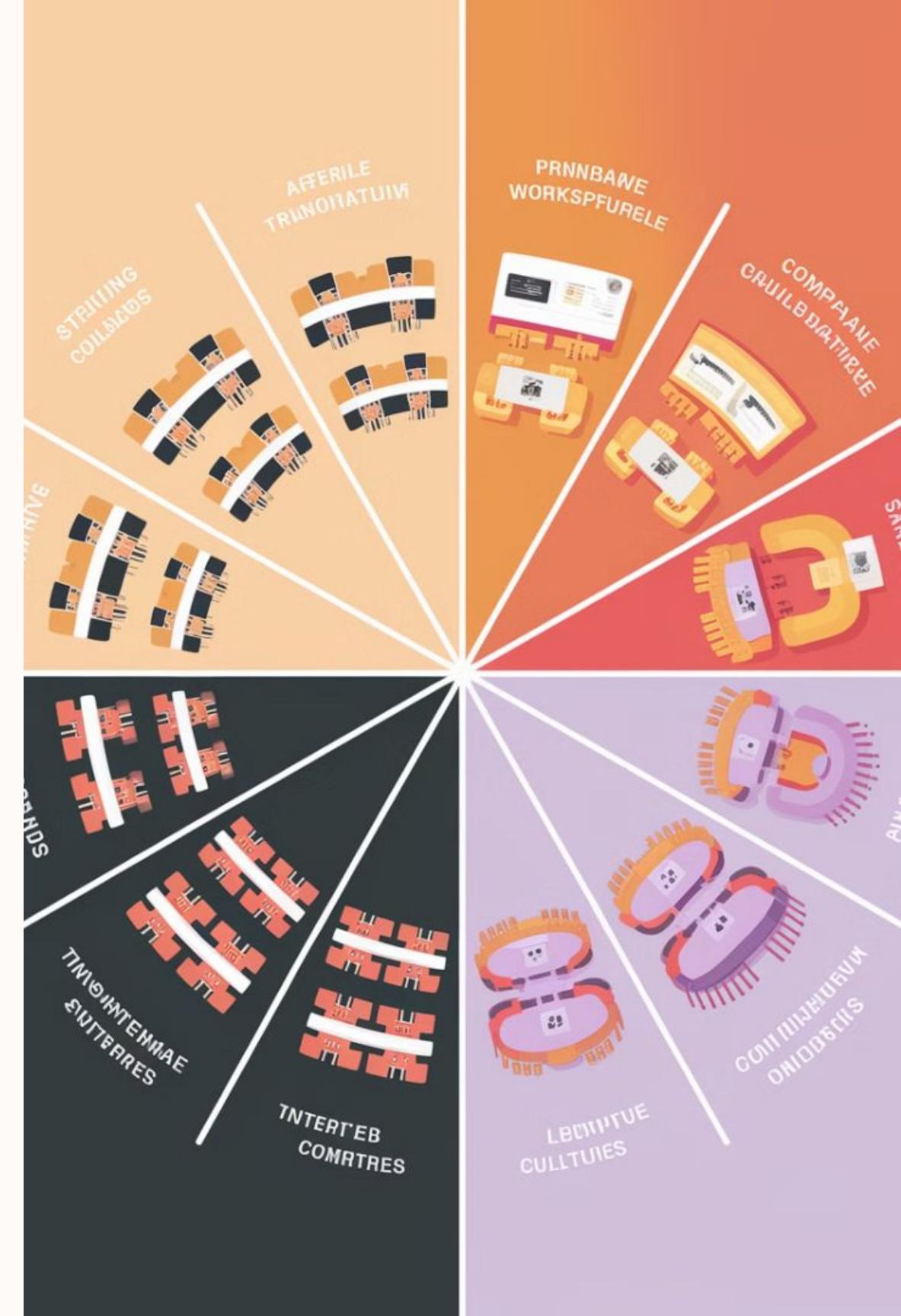
La tech au prisme des générations

Génération	Niveau dominant	Rapport au genre
Pionnières (1940-60)	BLEU/ORANGE	Transgression des normes
Génération X	ORANGE/VERT	Lutte pour l'égalité
Millennials	VERT/JAUNE	Diversité comme valeur
Génération Z	JAUNE	Fluidité et intégration



Comparaison d'entreprises tech à différents niveaux

Niveau	Exemples d'entreprises	Caractéristiques
ROUGE/BLEU	Anciennes structures tech	Hiérarchie rigide, peu de femmes aux postes clés
ORANGE	Startups à croissance rapide	Méritocratie affichée mais biais persistants
VERT	Entreprises avec politiques D&I	Programmes dédiés aux femmes, quotas
JAUNE	Organisations innovantes	Structures flexibles, leadership distribué
TURQUOISE	Rares pionnières	Parité naturelle, valeurs humanistes





Moments charnières et défis



Études/Premier emploi

Choc entre la théorie égalitaire de l'école et la réalité du terrain.



Management technique

Double défi: prouver ma légitimité technique et managériale.



Expertise vs Soft skills

Navigation entre attentes contradictoires selon le genre.

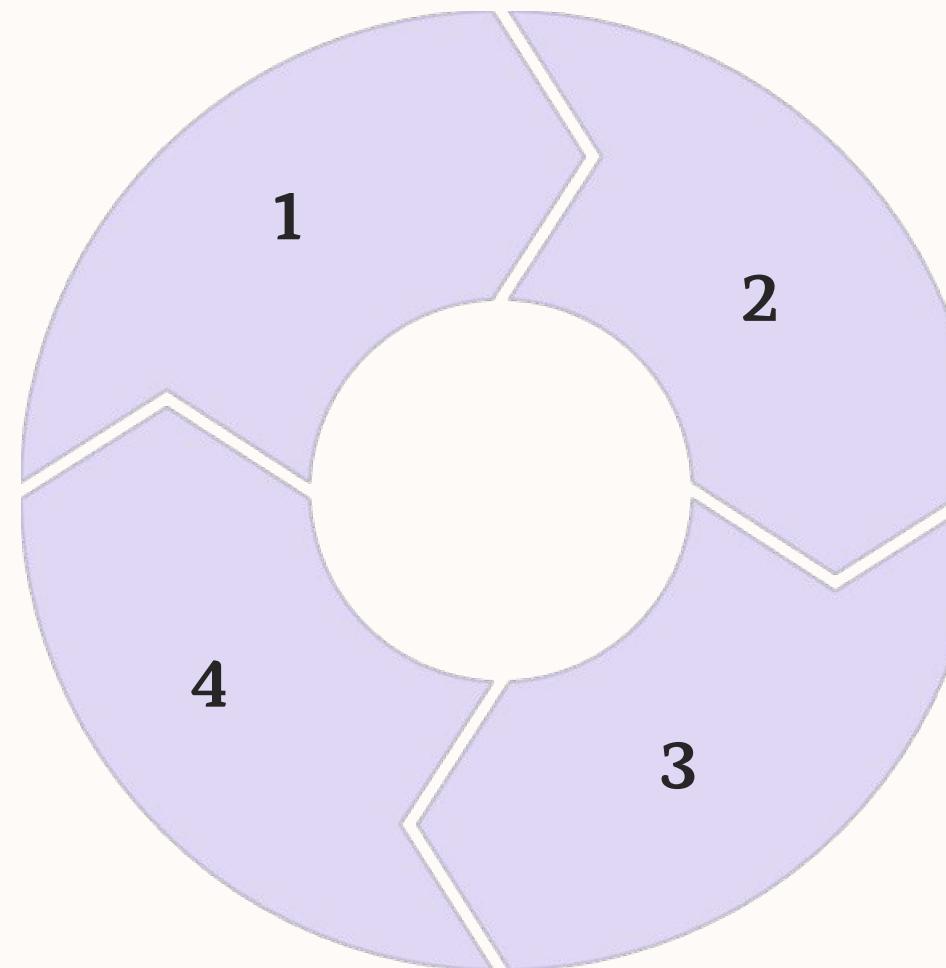
Régressions systémiques observées

Crise économique
Retour aux "fondamentaux"

Nouvelles initiatives
Redémarrage post-crise

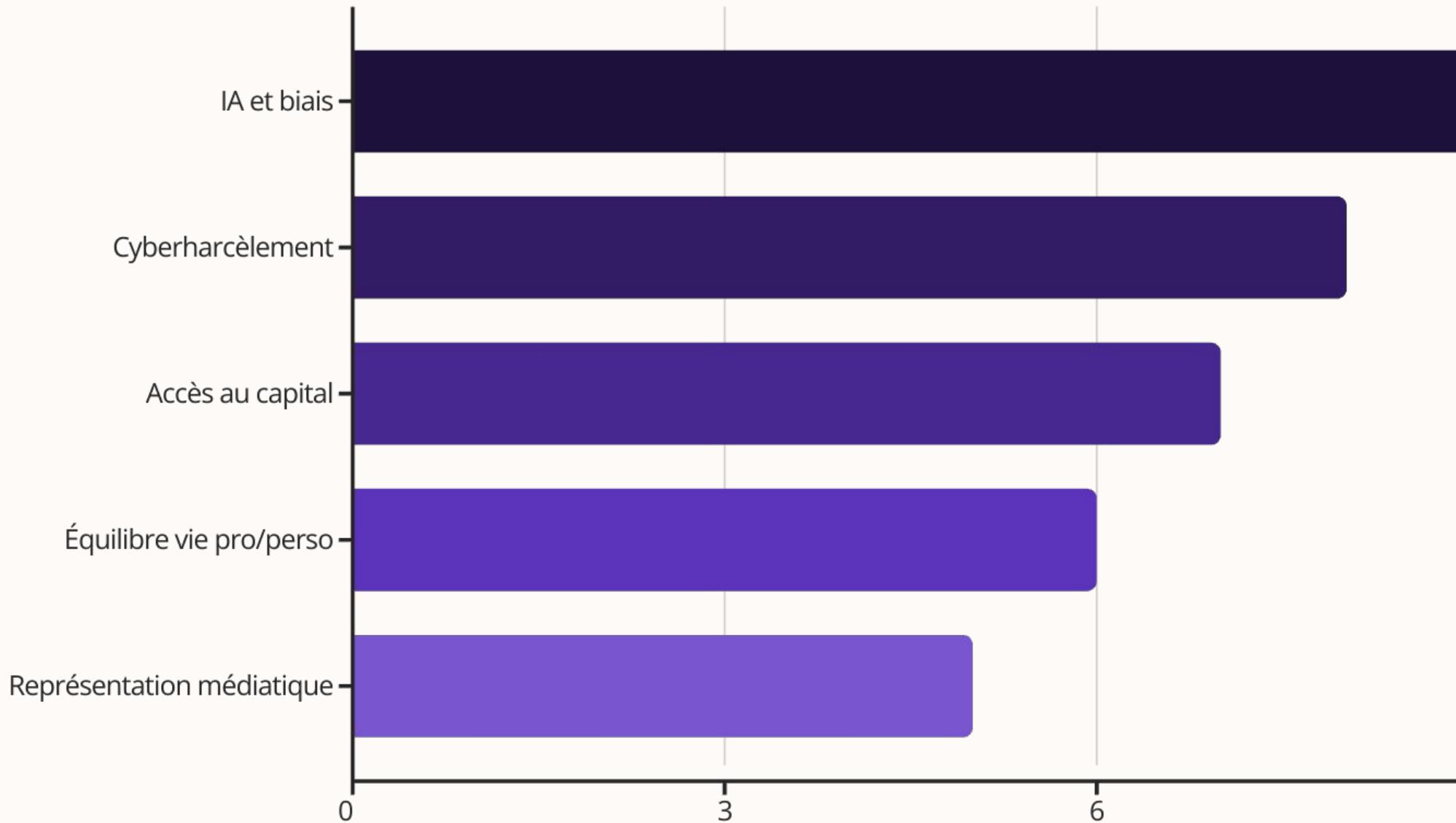
Perte de priorité
Diversité vue comme "luxe"

Renforcement hiérarchique
Structures ROUGE/BLEU



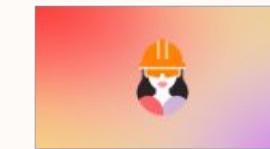
Les périodes de crise révèlent souvent la fragilité des avancées en matière d'inclusion. Les organisations tendent à régresser vers des niveaux plus "primitifs" de la spirale.

Défis contemporains



Les nouveaux défis nécessitent des approches intégratives qui tiennent compte de la complexité des systèmes technologiques et sociaux.

Ressources et communauté



Merci pour votre attention !

Je vous invite à poursuivre cette réflexion ensemble et à partager vos expériences. Quelles questions souhaitez-vous explorer ?