



présente

PARITÉ EN PORTRAITS



#7

11 juillet 2024



PARITÉ EN PORTRAITS



#7 - AMÉLIE LUMMAUX

Directrice générale adjointe en charge du développement durable et des projets et membre du COMEX du Groupe ADP

Paris-Île de France Capitale Économique a rencontré Amélie Lummaux, Directrice générale adjointe en charge du développement durable et des projets et membre du COMEX du Groupe ADP (membre PCE). Alors que le monde de l'aérien et de l'aéroportuaire tend peu à peu à se féminiser, elle revient sur les éléments clés qui peuvent accélérer la cadence au sein des entreprises. Parmi ceux-ci : la prise en compte des enjeux de charge mentale et de santé et le travail autour de la parentalité pour éviter les ruptures de carrière.

Diplômée de HEC en 2009 avec un master d'économie, Amélie Lummaux est alors entrée à la direction du Budget au ministère des Finances où elle est restée presque six ans, d'abord dans deux postes d'adjointe au chef de bureau, puis à un poste de cheffe de bureau. Elle a ensuite intégré pendant deux ans le cabinet de Michel Sapin, alors ministre des Finances, pour travailler sur la synthèse des dépenses publiques. En 2017, elle rejoint le Groupe ADP auprès du Directeur général exécutif en tant que Directrice de projets transformation, chargée du projet du futur Terminal 4 de Paris-Charles de Gaulle. En 2018, elle prend la Direction du développement durable, qui devient la Direction du développement durable et des affaires publiques en 2020. C'est alors qu'Amélie Lummaux entre au comité exécutif du Groupe. Depuis 2023, elle est Directrice générale adjointe en charge du développement durable et des projets.

Voici quelques extraits de la conversation.

Comment avez-vous appréhendé les enjeux de parité et d'égalité femmes-hommes à vos débuts au ministère de l'Économie et des Finances ?

Amélie Lummaux : À la direction du Budget et au cabinet, je n'ai pas ressenti de difficultés liées aux enjeux femmes-hommes. Ce qui m'a paru alors le plus discriminant dans les services de l'État était plutôt la différence de corps et d'entrée, notamment entre contractuels et fonctionnaires.

La discrimination femmes-hommes était peu perceptible de mon point de vue, notamment en raison d'une bonne représentation des femmes à Bercy, avec à la fois des directrices de cabinet, des directrices et des sous-directrices. J'ai connu une directrice de cabinet qui a été nommée à ce poste tandis qu'elle était en congé maternité.

J'ai donc un regard positif sur les parcours de carrière des femmes à Bercy, à qualification égale. Les études et le diplôme me semblent prévaloir sur de nombreuses autres considérations.

Qu'en est-il au sein du Groupe ADP ?

AL : Je n'y ai pas connu non plus de discrimination à titre personnel. Au contraire, je me suis sentie accompagnée, y compris pour mes congés maternité, que ce soit avant le départ ou au retour au travail, et je n'ai jamais eu l'impression d'être défavorisée dans les promotions qui m'étaient accordées. Une sous-représentation des femmes dans le COMEX se constate cependant : à une époque, il y avait 1 femme sur 13 ; aujourd'hui, nous sommes 4 femmes sur 15.

Il y a, selon moi, une reconnaissance du mérite de chacun et des évolutions de carrières aussi bien pour les femmes que pour les hommes au sein du Groupe ADP. Aussi, cette sous-représentation s'explique à mon sens par des facteurs, autres qu'une discrimination par le genre, très différents les uns des autres. Je me risquerais ainsi à deux explications : tout d'abord, les métiers de l'aérien et de l'aéroportuaire comptent historiquement moins de femmes. De ce fait, même si les mécanismes existent au niveau de la gouvernance de l'entreprise pour assurer l'égalité des chances lors des promotions, un plus faible nombre de femmes dans l'entreprise peut limiter de facto leur nombre dans les plans de succession. Ensuite, de manière bien plus large dans l'économie, l'éducation a, selon moi, un rôle important à jouer, notamment concernant la capacité des femmes à s'affirmer, et donc à aller chercher le poste supérieur.

Au COMEX, le fait d'être en minorité a-t-il des conséquences sur la prise de parole et de décisions ?

AL : Je ne pense pas. Toutes les personnes du COMEX - femmes et hommes - y sont arrivées aussi parce qu'elles avaient une capacité d'affirmation. Selon moi, il s'agit davantage de l'expression de personnalités que d'une différence hommes-femmes.

Une féminisation est-elle tout de même perceptible ?

AL : Oui, et l'évolution est à la fois *bottom-up* et *top-down*.

En *bottom-up*, l'orientation des femmes vers les métiers de l'aérien et de l'aéroportuaire augmente et la formation encourage davantage les femmes à s'exprimer et à prendre le devant de la scène.

En *top-down*, un effort particulier est déployé pour considérer un panel diversifié de femmes et d'hommes pour le recrutement et les promotions. Avant de faire un choix, il y a donc une démarche proactive, qui force à se poser la question du genre. Cela ne signifie pas forcément qu'une femme est choisie, mais cela permet de garder cet enjeu en tête et de prendre en compte tous les candidats potentiels. Les directions des ressources humaines ont ici un rôle crucial à jouer pour ne pas aller toujours au plus évident, mais pour montrer l'étendue des possibles et s'assurer que des femmes soient bien considérées dans les plans de succession.

Au niveau du Groupe ADP, comment sont traités les enjeux de parité et d'égalité dans la stratégie RSE ?

AL : Deux indicateurs sont directement liés à ces enjeux : l'écart salarial entre les hommes et les femmes, à fonction équivalente, et le ratio hommes-femmes dans les comités de direction. Ces indicateurs sont suivis de manière formelle, et un plan d'action vise à les améliorer en continu.

Sur les rémunérations, une revue annuelle vise à s'assurer qu'il n'y a pas d'écart à fonction équivalente entre femmes et hommes et également entre différentes directions. Chaque personne peut aussi individuellement demander une correction si elle s'estime lésée sur le plan salarial. Depuis plusieurs années, des grilles d'entrée uniformisent les salaires, les écarts éventuels étant donc plutôt l'héritage d'un temps où les rémunérations étaient moins normées.

Sur la promotion des femmes, un des axes d'action est l'accompagnement au développement personnel des salariés, quels qu'ils soient. Je crois beaucoup aux réseaux de mentorat et à l'importance de dire aux femmes dès leur plus jeune âge "tu mérites, tu peux aller chercher n'importe quel poste". Cette dimension psychologique est fondamentale pour donner confiance en soi et permettre à chacun de se sentir légitime à briguer des promotions. C'est pourquoi la mise en place des réseaux de solidarité et d'encouragement est clé. Je mentore par exemple une jeune fille de seconde. Je le fais en dehors du cadre de l'entreprise, mais de tels réseaux peuvent très bien être mis en place au sein de l'entreprise pour que les femmes dirigeantes s'exposent, partagent leur expérience et ainsi donnent confiance. À Bercy, un réseau de femmes organisait des déjeuners pour évoquer, entre autres, l'accord entre vie professionnelle et vie personnelle, notamment la compatibilité entre fonder une famille et faire carrière. La mise en avant des parcours des femmes qui ont réussi est essentielle, tant au sein de l'entreprise qu'auprès des plus jeunes générations.

Au-delà de ces quatre éléments - accompagnement des carrières individuelles, considération systématique d'un panel d'hommes et de femmes, mentorat, *role models* - il est nécessaire de travailler sur l'impact des ruptures de carrière, par exemple les congés maternité. Nous savons aujourd'hui accompagner le retour de congé maternité en offrant la possibilité d'un temps partiel aménagé, mais aussi des aides supplémentaires comme le financement des chèques CESU pour des solutions d'aide à la maison ou des places en crèche. Ces mesures qui relèvent de la prise en compte de la parentalité portent leurs fruits. Cependant, elles n'agissent pas sur la divergence de carrière que provoque la naissance d'un enfant chez la femme du fait du congé maternité. Je reste ainsi convaincue que la mesure la plus structurelle pour réduire cette rupture d'égalité entre les hommes et les femmes serait d'avoir des durées équivalentes pour les congés maternité et paternité, mais cela devrait être fixé par la loi et aurait bien sûr un impact sur l'économie.

Quels sont les autres points, soit à l'échelle d'une organisation, soit à l'échelle de la société, qu'il serait selon vous pertinent d'aborder ?

AL : La question de la charge mentale est importante et nécessite l'ouverture d'un volet consacré au soutien et à l'assistance psychologique, toujours dans l'idée de faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Les situations varient selon les foyers et la charge mentale peut peser plus sur certains que sur d'autres, sans qu'il n'y ait aujourd'hui nécessairement une distinction stricte entre femmes et hommes.

La santé des femmes est également un enjeu. Par exemple, autour de la maternité, il y a non seulement le congé maternité, mais aussi, dans certains cas, un parcours PMA en amont. Au-delà de la maternité, certaines femmes sont touchées par l'endométriose, et toutes par la ménopause, qui ont des conséquences physiques importantes. Être capable de prendre en compte ces sujets, d'aménager le temps de travail ou de créer des accompagnements spécifiques permettrait de faire face à la réalité des besoins de santé.

Au sein du Groupe ADP, nous avons une politique contre les agissements sexistes. Beaucoup d'entreprises en France ont de tels programmes et c'est aujourd'hui une avancée notable. Mais il faut rester vigilant face à cette dimension du bien-être et continuer à faire en sorte que chacun se sente en confiance dans son environnement de travail.

Vous mentorez une élève en seconde. Que pensez-vous de l'impact de la réforme du lycée et du fait que les filles se dirigerait moins vers des carrières qui impliquent les sciences dures ?

AL : En l'occurrence, l'élève que je mentore se destine à des études d'ingénieur. Elle est passionnée de maths et de physique et je pense qu'elle se sent légitime à poursuivre cette voie.

J'ai souvent constaté au cours de ma carrière que les femmes avaient tendance à moins s'affirmer que les hommes. Au niveau du comité exécutif, ce n'est plus le cas : les femmes qui y siègent ont un tempérament de leader et s'expriment pleinement. Mais de manière plus générale, en réunion, j'ai parfois l'impression que les femmes s'affirment et parlent moins. L'éducation a un rôle clé à jouer et de multiples facteurs se croisent. Au-delà de la distinction hommes-femmes, l'environnement social et familial doit être pris en compte.

Ce qui est crucial, c'est d'encourager les jeunes générations à ne pas se laisser freiner par leur environnement ou par des stéréotypes. Par exemple, dans le cas de cette élève, elle envisageait au début de rejoindre une filière technologique, alors même qu'elle était parmi les premières de sa classe. Aujourd'hui, elle s'épanouit dans un très bon lycée parisien. Il faut encourager à aller chercher l'étendue des possibles et rompre les stéréotypes.



Paris-Île de France Capitale Économique (PCE) est un **think & do tank** fondé par la CCI Paris Île-de-France, une cinquantaine de Grand Paris Makers® (entreprises à dimension internationale, fédérations et établissements publics engagés en faveur d'un Grand Paris ambitieux et innovant) et soutenu par la Métropole du Grand Paris.

Son ambition est de **faire du Grand Paris le pionnier et le leader des transitions** en anticipant les futurs facteurs d'attractivité des métropoles et en contribuant à les développer sur le territoire dès aujourd'hui en portant les propositions des acteurs économiques et des territoires au plus haut niveau.

Paris-Île de France Capitale Économique assure 3 missions centrales :

- veille prospective, benchmarking international sur les facteurs d'attractivité des villes globales ;
- organisation de groupes de travail portés par des acteurs économiques pour dégager des pistes d'action et mettre en œuvre des chantiers d'expérimentation dans le Grand Paris ;
- mise en valeur des savoir-faire de nos Grand Paris Makers® en organisant des conférences et des séminaires, en accueillant des délégations internationales et en organisant des *learning expeditions*.



Paris-Île de France Capitale Économique



@GreaterParis

Éditeur

Paris-Île de France Capitale Économique
2 place de la Bourse - 75002 Paris
contact@gp-investment-agency.com
01.55.65.49.40

Directrice de la publication

Chloë Voisin-Bormuth

Rédactrice

Juliette Podglajen

Communication

Louise Limare, Fahd Gueddi

**PARITÉ EN
PORTRAITS**