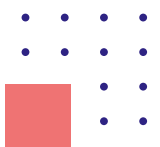
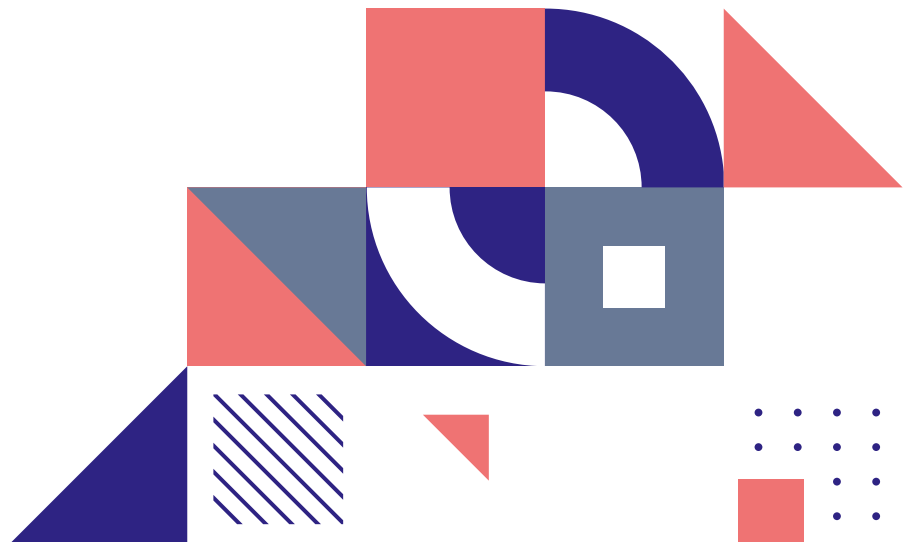
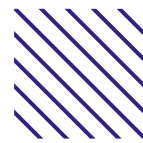


ARDIAN.CIRCLE

THE FUTURE THINKING COMMUNITY

Compte-rendu des échanges du Workshop #4
- Mesurer la diversité des profils et le sentiment d'inclusion -

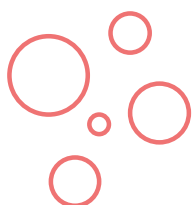


THE FUTURE THINKING COMMUNITY

Ardian Circle est la **communauté des dirigeants et décideurs des sociétés** dans lesquelles Ardian investit.



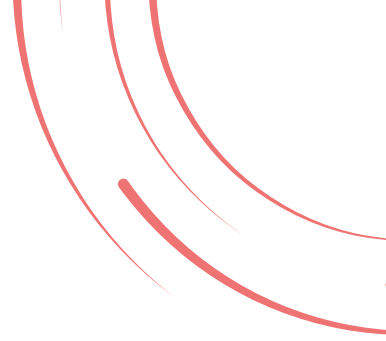
C'est un **cercle d'échanges** entre pairs, conçu pour faciliter les interactions, la mise en relation et la formulation d'idées concrètes, adaptées à tous les types d'entreprise.



Ardian met à disposition son **réseau d'experts** pour créer des workshops combinant interventions inspirantes et moments d'intelligence collective. A travers ces rencontres, Ardian souhaite aborder de manière concrète des problématiques sociales, environnementales et les enjeux de transformation créateurs de valeur pour l'entreprise.



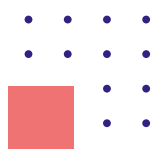
Cette approche s'inscrit dans le cadre de la **démarche d'investisseur responsable d'Ardian**, qui souhaite donner à chacun les moyens de créer collectivement une valeur durable, profitable à tous.



Workshop N.4 :

La communauté **Ardian Circle** s'est retrouvée pour une quatrième session autour de **l'Inclusion et de la Diversité**. Cet atelier sur la mesure de la diversité des profils et le sentiment d'inclusion a réuni 15 participants de 12 sociétés dans lesquelles Ardian a investi.

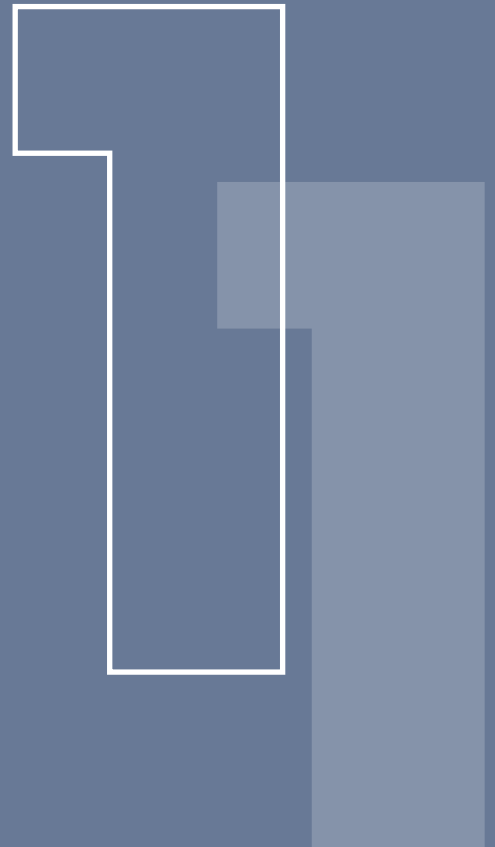
Ce document rassemble et synthétise les contenus présentés par François Benichou, Directeur Conseil chez Mozaïk RH, cabinet de recrutement et conseil en diversité, le retour d'expérience d'Ardian, ainsi que les échanges en sous-groupe pendant les moments d'intelligence collective.

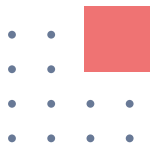




MESURE DE LA DIVERSITÉ ET DU SENTIMENT D'INCLUSION

ARDIAN.CIRCLE





Le cadre légal

Contrairement aux idées reçues, le cadre légal français permet aujourd'hui de **mesurer la diversité des profils au sein d'une entreprise**.



Il est possible de mener des enquêtes demandant aux collaborateurs qui le souhaitent de s'auto-identifier, sous réserve que les résultats soient collectés de manière anonyme et agrégée. Ces enquêtes permettent de mesurer et cartographier la diversité et le sentiment d'inclusion dans les équipes afin de **définir des plans d'actions adaptés**.

Mesurer pour progresser

Mesurer l'efficacité des initiatives mises en place est clé pour réussir à embarquer l'ensemble des collaborateurs. Il s'agit de collecter des données statistiques au-delà du genre et du handicap afin d'agir en faveur de la diversité au sens large, mais aussi de rassembler des informations sur le sentiment d'inclusion.

À ce jour, peu d'entreprises mesurent ce point, ce qui limite les possibilités de benchmark. Cela représente néanmoins un point de départ qui permettra de **démontrer l'impact des plans d'action visant à rendre l'environnement de travail plus inclusif**.



La mesure du sentiment d'inclusion à la base de la stratégie Inclusion et Diversité

Sans volet inclusion, les politiques diversité ne peuvent être sources de performance. L'inclusion vient mettre en action la diversité en permettant sa pleine expression.



La mesure du sentiment d'inclusion permet d'étudier d'éventuelles différences de perception en fonction des populations. On pourra par exemple constater des écarts de réponses positives sur une question concernant le développement de carrière ou la politique de rémunération.

À noter que ces enquêtes ne sont pas uniquement des outils à destination des groupes sous représentés au sein d'une entreprise. Les éventuelles actions de correction seront bénéfiques à l'ensemble des collaborateurs.

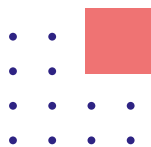




LA MISE EN PLACE D'UNE ENQUÊTE INCLUSION ET DIVERSITÉ

ARDIAN.CIRCLE





I. Créer le cadre de confiance pour maximiser le taux de participation à l'enquête

- **Faire appel à un prestataire externe** qui traitera les données.
Le contrat de confidentialité signé entre les deux parties peut être partagé à l'ensemble des collaborateurs pour asseoir la crédibilité du projet.
- **Communiquer de façon extensive et explicite sur le sujet** : pourquoi l'entreprise met-elle en place cette démarche, quelles sont les suites imaginées, comment les résultats vont-ils être communiqués ?
- **Envoyer l'enquête** après avoir conduit plusieurs sessions de formation ou de sensibilisation sur la diversité et l'inclusion.
- **Utiliser un réseau d'ambassadeurs** comme le comité diversité pour relayer les messages.
- **Sensibiliser principalement les représentants du personnel et les managers** pour qu'ils encouragent leurs équipes à répondre à l'enquête.
- **Désigner un référent** au sein de l'entreprise et / ou du prestataire externe qui pourra répondre à des inquiétudes, de manière anonyme (via un chat ou une boîte mail dédiée).
- Garantir que **les résultats de l'enquête seront communiqués** et qu'un **plan d'action** sera mis en œuvre.





II. Mesurer la diversité des profils via l'auto-identification

Exemples de questions à adresser dans une enquête sur l'inclusion

La première partie du formulaire doit permettre aux collaborateurs de **s'identifier selon différents types de diversité**. Certaines caractéristiques sont systématiquement revenues dans les groupes d'intelligence collective et semblent essentielles :

 Sexe

 Âge

 Nationalité ou ville d'origine (pour mesurer la diversité culturelle)

 Séniorité au sein de l'entreprise

 Parcours scolaire (niveau d'études) et école/université

 Situation de handicap

D'autres ont ponctuellement été évoquées :

▶ *Orientation religieuse*

▶ *Orientation sexuelle*

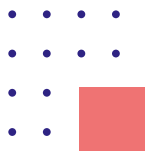
▶ *Lieu de vie*

▶ *Situation de santé*

▶ *Classe socioprofessionnelle des parents*

L'objectif est de pouvoir confronter les réponses selon les groupes identifiés par rapport à la population globale au sein de l'entreprise.

Par exemple, est-ce qu'un ou plusieurs groupes sous représentés dans l'entreprise témoignent d'un plus faible sentiment d'inclusion ?



III. Mesurer le sentiment d'inclusion

Exemples de questions à adresser dans une enquête sur l'inclusion

- Pensez-vous qu'il existe **des formes de discriminations** au sein de l'entreprise ?
 - Si oui, dans quel domaine (recrutement, paie, trajectoires professionnelles...)
- Selon vous, existe-t-il **un profil type pour réussir** au sein de l'organisation ?
- À poste équivalent, pensez-vous que... *Pour interroger la perception collective d'inclusion sur des sujets tels que la rémunération, les responsabilités...*
- Trouvez-vous que votre entreprise est **représentative de la société** en générale ?

IV. Comprendre les besoins de ses collaborateurs

- Est-ce que **la diversité est un élément important pour vous** ?
- Quelles causes vous tiennent à cœur ?
- Quelles sont **les valeurs** pour lesquelles vous avez choisi de rejoindre notre entreprise ?
- Avez-vous besoin d'un **aménagement de poste / d'horaire spécifique** ?
Pour connaître les sujets sur lesquels le collaborateur ressent un manquement afin de pouvoir révéler son plein potentiel et de s'épanouir
- Quels sont les sujets sur lesquels **l'entreprise devrait développer des actions spécifiques** ?

Le questionnaire peut également être un outil pour mesurer le niveau d'information des collaborateurs sur les actions mises en place par l'entreprise sur l'Inclusion et la Diversité.





LES PISTES D' ACTIONS



▶ **Identifier les types de discriminations remontés** : sur la rémunération, sur le recrutement, sur l'évolution de carrière, sur la non-flexibilité des horaires pour les jeunes parents, etc...

▶ **Mettre en place des actions dès le parcours de recrutement** afin de s'assurer d'une adéquation entre la culture de l'entreprise et celle du collaborateur :

- Parler des valeurs de l'entreprise et poser des questions sur les causes qui sont chères pour le candidat
- Questionner sur les besoins en terme d'aménagement du poste ou d'horaires

▶ **Renforcer l'approche inclusive pendant la période d'intégration** :

- Présenter les valeurs et la culture de l'entreprise
- Partager la politique D&I et le code éthique

▶ **Organiser une journée de travail** ouverte à tous les volontaires pour partager leurs expériences et creuser les résultats.

▶ **Garantir la transparence des processus RH** : Auditer les process pour formaliser l'égalité de traitement.

- Mettre en place un outil de gestion des candidatures pour mieux suivre les recrutements et identifier les biais
- Produire et partager une grille d'évaluation des performances et des salaires pour permettre aux recruteurs et managers d'être objectifs
- S'assurer de la mise en place effective des process sur le terrain et au sein des différentes entités.

▶ **Assurer en continue des formations dédiées aux managers** afin de :

- Développer une sensibilité particulière
- Prendre conscience des biais cognitifs
- Comprendre la réalité de chacun
- Créer des rituels d'équipe différents...



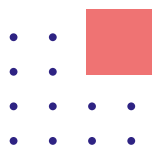
▶ **S'assurer du bon fonctionnement de la hotline pour le droit d'alerte / harcèlement** : informer régulièrement les collaborateurs de son existence et la faire gérer par un prestataire externe.

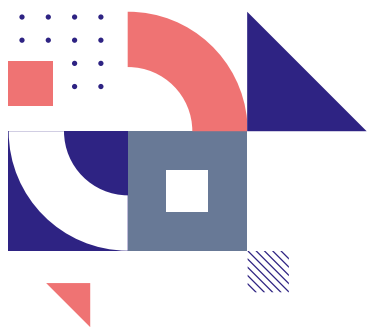
▶ Communiquer de manière régulière auprès des collaborateurs pour **renforcer la culture et l'ouverture de l'entreprise** :

- Via des animations tout au long de l'année :
- Événements pour rythmer la vie de l'entreprise :
 - Semaine du handicap
 - De la QVT
 - De la parentalité...
- Un réseau social interne,
- Des boucles d'email...

Bonnes pratiques pour les enquêtes et feedbacks :

- ▶▶ Envoyer le questionnaire sur la mesure de l'inclusion au bout d'un an d'ancienneté
- ▶▶ Réaliser de brèves enquêtes de perception avec des questions fermées sur le sentiment de discrimination, d'harcèlement, de violence verbale, avec la possibilité d'inclure des verbatims
- ▶▶ Mettre en place un processus de remontée d'incidents avec un tiers, garantissant l'anonymat
- ▶▶ Créer des groupes de parole et de travail
- ▶▶ Communiquer autour d'actions concrètes



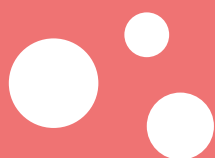
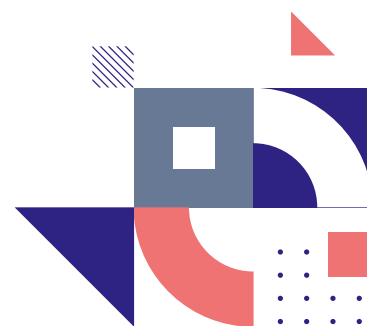


ARDIAN.CIRCLE

THE FUTURE THINKING COMMUNITY

Cet événement marque **la fin du premier cycle Ardian Circle** sur l'Inclusion et la Diversité. **Un grand merci à tous les participants et les intervenants** pour la qualité des échanges.

Nous vous proposerons prochainement **un second cycle sur les enjeux sociaux de l'entreprise**. N'hésitez pas à partager des thématiques que vous souhaiteriez approfondir.



ARDIAN
CIRCLE

