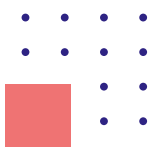
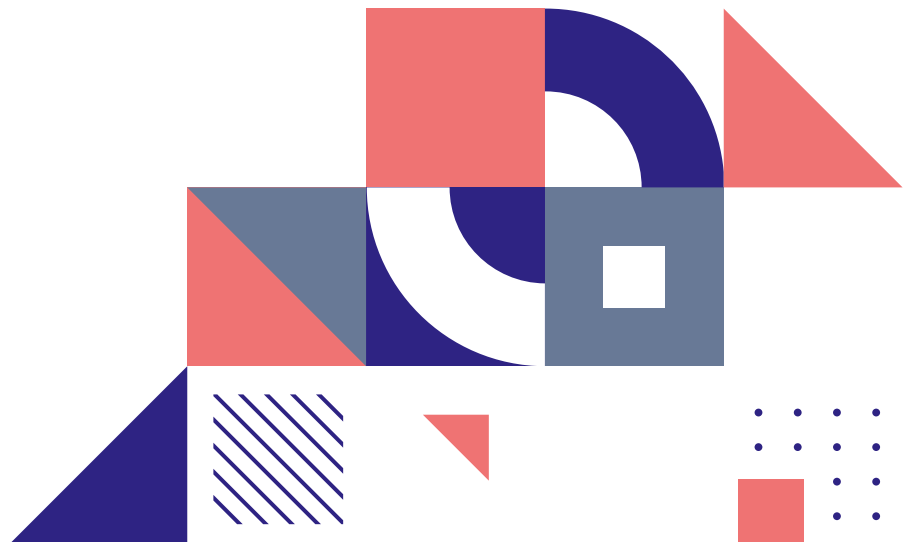
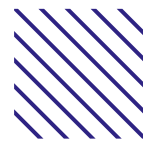


ARDIAN.CIRCLE

THE FUTURE THINKING COMMUNITY

Compte-rendu des échanges du Workshop #1
- Diversité & Performance -

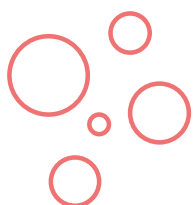


THE FUTURE THINKING COMMUNITY

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



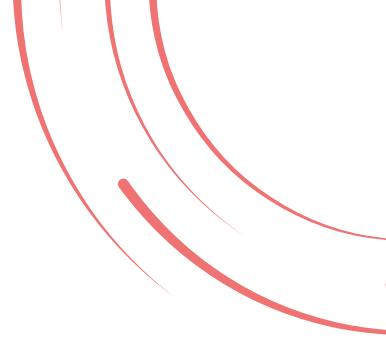
C'est un **cercle d'échanges** entre pairs, conçu pour faciliter les interactions, la mise en relation et la formulation d'idées concrètes, adaptées à tous les types d'entreprise.



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.



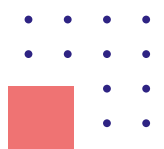
Workshop N.1 :

Pour cette première édition, Ardian Circle prend la forme d'une série de 4 workshops sur le thème de la **Diversité et de l'Inclusion** dont la première session, abordant le lien entre Diversité et Performance a rassemblé 23 participants de 15 sociétés.

Ce document rassemble et synthétise le contenu apporté par Bernadette Voogsgerd, Associée chez Korn Ferry, ainsi que les principaux axes de progression identifiés lors des moments d'intelligence collective entre les participants.

Il en est ressorti un certain nombre d'actions mises en place dans les entreprises participantes, ainsi que des éléments sur l'intérêt d'une stratégie globale pour favoriser la diversité au sein des organisations.

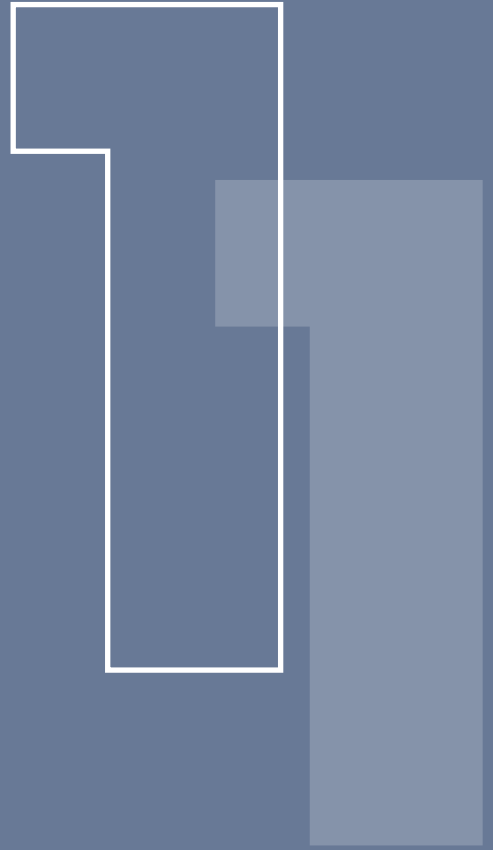
Ce compte-rendu regroupe une série d'actions concrètes autour de quatre grands piliers, ainsi que des indicateurs pour mesurer l'efficacité des politiques diversité & inclusion.





LA DIVERSITÉ, SOURCE DE PERFORMANCE

ARDIAN.CIRCLE



Bien menées, la diversité et l'inclusion favorisent de meilleures performances chez les individus, les équipes et les organisations.

Une politique de diversité efficace ne peut être dissociée de la notion d'inclusion et d'équité :



La performance de l'Inclusion & Diversité en chiffres :

Croissance plus forte :



Mise sur le marché plus rapide :



Plus de rentabilité :



Plus d'innovation :



* Sources : Korn Ferry, McKinsey, BCG, Center for Talent Innovation, Erik Larson.



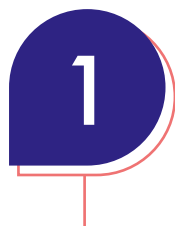
OBSERVATION

ARDIAN.CIRCLE



Nous définissons l'Inclusion et la Diversité, comme le cadre permettant à chaque individu d'atteindre son plein potentiel au sein d'un groupe, tout en se sentant respecté et libre d'exprimer ses idées et ses singularités, peu importe s'il s'agit de religion, de genre, d'âge, de nationalité, de formation scolaire, d'handicap mental ou physique, ou d'orientation sexuelle.

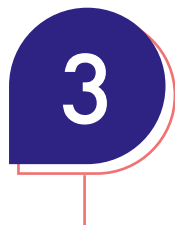
Le panel de sociétés présentes au workshop, issues de secteurs distincts, de tailles et de cultures différentes ont priorisé leurs actions autour de 5 grands thèmes :



La parité femmes / hommes



Le handicap



Le recrutement des seniors et l'intergénérationnalité



La diversité des parcours, des cultures, des valeurs et des religions



Lors d'un rachat, l'intégration d'une entreprise avec une culture différente





LES 4 GRANDS GROUPES D'INITIATIVES

ARDIAN.CIRCLE



Les temps d'intelligence collective ont permis aux participants de partager les freins majeurs rencontrés dans le développement de leur approche Diversité & Inclusion. Au fil des échanges en sous-groupe, des leviers d'actions ont émergé avec un objectif commun : rendre nos entreprises plus inclusives et plus attractives.

Agir sur le manque d'intérêt :

- Développer une communication factuelle en interne sur les retombées de cette politique en termes de performance, de bien-être et de valeur ajoutée. Montrer l'intérêt stratégique de ces sujets, donner du sens et expliquer le « pourquoi ».
- Former le CODIR / COMEX à ces problématiques afin qu'elles soient portées au plus haut niveau de l'entreprise. Il est nécessaire de pouvoir montrer l'exemple ainsi que débloquer des ressources temporelles et financières pour mener à bien cette politique.
- Intégrer ces sujets dans la feuille de route et dans les évaluations des managers / collaborateurs avec des objectifs « diversité & inclusion ».
- Valoriser davantage les collaborateurs pour leurs bonnes pratiques dans l'intégration et la formation des nouvelles recrues.

Agir sur le manque de connaissance et les préjugés :

- Sensibiliser et former managers et collaborateurs sur des pratiques très concrètes et sur les biais inconscients que chacun peut avoir.
- Organiser des communications pour vulgariser et « normaliser » tous les types de handicaps. L'objectif est de supprimer la peur de se sentir jugé ou de voir sa carrière impactée, mais aussi de faire prendre conscience de l'intérêt pour le salarié de se déclarer.
- Partager les objectifs de la stratégie Diversité et Inclusion en CODIR, mais aussi avec l'intégralité de l'entreprise pour faciliter la prise de conscience de l'importance de l'action individuelle.

Agir sur le recrutement :

- Faire intervenir dans les processus de recrutement, une personne au profil différent (sexe opposé, manager d'un autre service, ...) pour favoriser l'échange et la diversité dans les shortlists de candidats.
- Modifier le processus de recrutement pour faciliter l'intégration des profils issus de la diversité. Travailler sur les référentiels de compétences, les grilles d'évaluation en entretien.
- Communiquer en externe pour montrer la possibilité d'intégrer des métiers dits genrés, l'ouverture de l'entreprise sur ces sujets et susciter des vocations. Se rendre dans les lycées ou les formations initiales, poster des témoignages sur les réseaux sociaux.
- Revoir le système de cooptation pour ne pas conduire à une trop grande reproduction des profils recrutés.
- S'appuyer sur des entreprises ou des associations qui ont la capacité d'aider au recrutement de profils différents.
- Imposer la diversité dans les shortlists de candidats et mettre en place des quotas.

Agir sur le manque de temps :

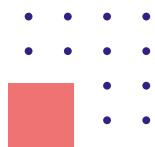
- Accepter de prendre plus de temps dans les recrutements pour trouver des profils plus variés.
- Dédier du temps à la formation pour faciliter l'intégration.
- Accepter le temps d'adaptation et les éventuelles erreurs des nouvelles recrues.
- Valoriser la formation, la transmission de connaissances entre collègues.
- Intégrer le sujet dans les objectifs de développement des équipes à tous les niveaux de l'entreprise.



MESURER L'EFFICACITÉ DE SA POLITIQUE D&I À TRAVERS LA RÉALISATION D'ENQUÊTES RÉGULIÈRES

ARDIAN.CIRCLE





La démonstration de l'efficacité des actions mises en place est un enjeu majeur. De manière collective, les participants ont partagé des idées et des pistes pour mesurer les résultats des politiques et initiatives.

Analyse régulière des données sur le genre et le handicap.

Enquête sur le sentiment d'inclusion des salariés (avec des questions sur la non-discrimination).

Enquête d'auto-identification (sociale, culturelle, religieuse, orientation sexuelle...) **organisée chaque année pour mesurer l'évolution.**

Enquête sur les profils recrutés (origine sociale, de diplôme...).

Enquête sur la marque employeur pour comprendre comment l'entreprise est perçue en externe en matière d'engagement diversité et d'inclusion.

Enquête sur l'évolution des carrières en fonction des populations de l'entreprise.

