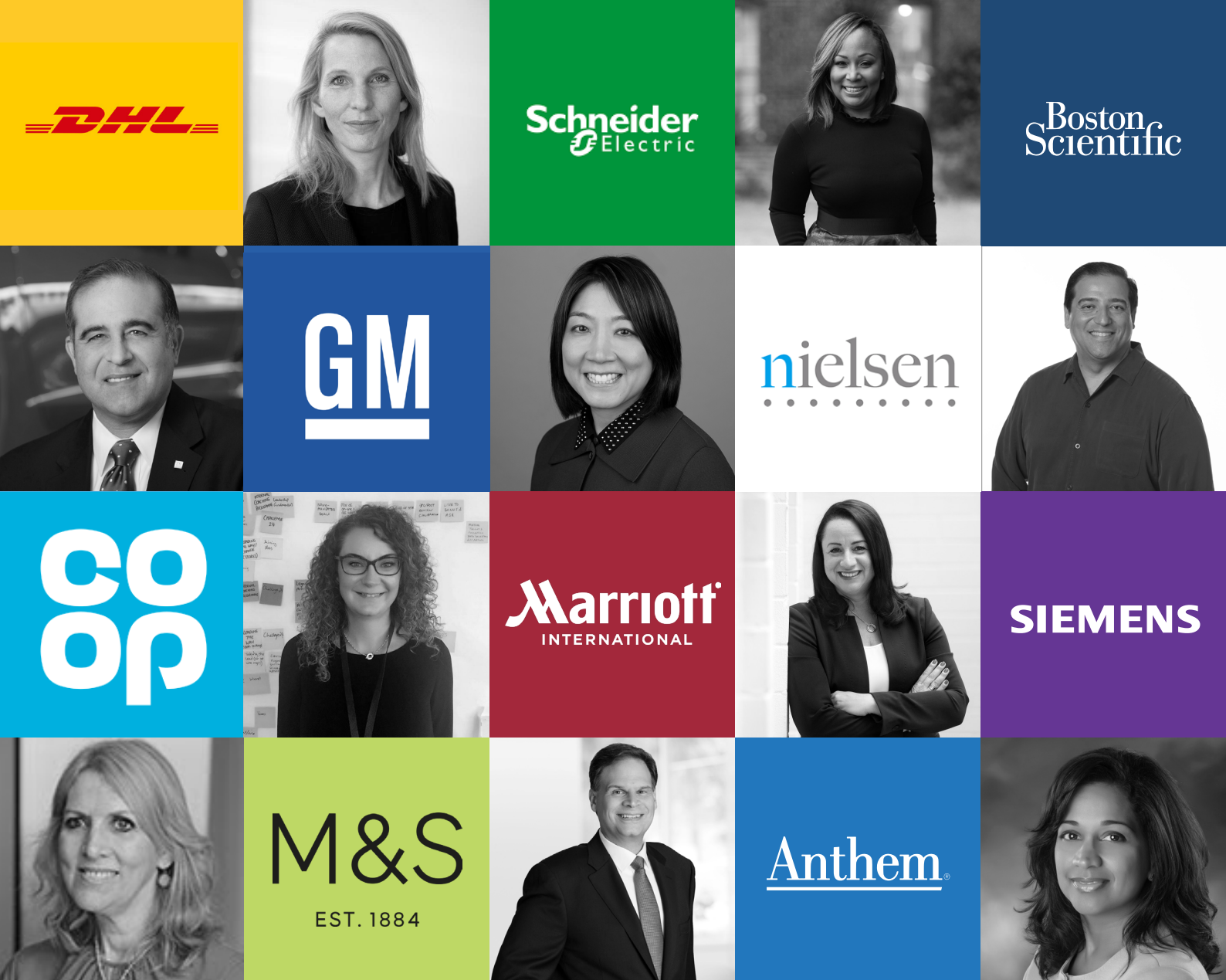




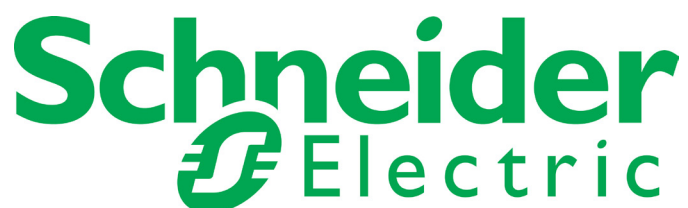
Prendre en charge la diversité et l'inclusion : Aller au-delà du seuil de référence

Informations tirées du panel de responsables
RH et Diversité de Workplace Intelligence



Tina Mylon

Vice-Présidente Senior, Talents et Diversité, Schneider Electric



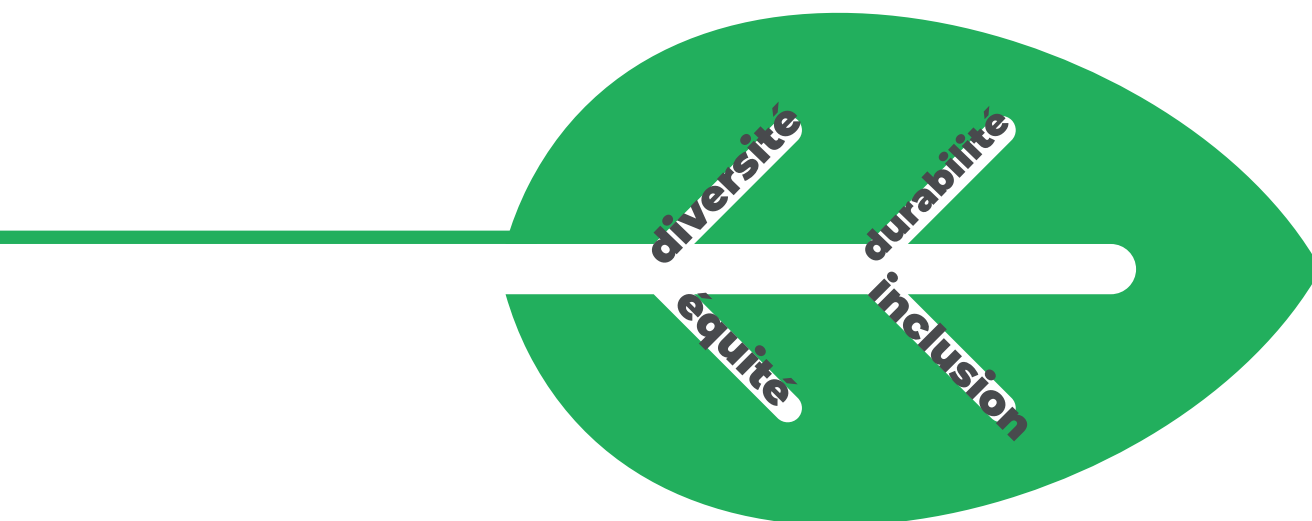
Quels ont été les facteurs déterminants qui ont conduit votre entreprise à s'intéresser à la diversité et l'inclusion ?

J'aimerais commencer par me pencher sur les facteurs internes chez Schneider, car l'une des priorités de notre entreprise est de fournir des solutions de gestion de l'énergie et automatisation au monde entier. Il y a une croyance très forte chez Schneider Electric qui est que l'accès à l'énergie et aux outils numériques est un droit humain fondamental.

Lorsque nous songeons à la mission de notre entreprise, à la façon dont nous devons la mettre en œuvre pour servir nos clients, nos actionnaires, et nos partenaires, cela inclut des collaborateurs très locaux, équitables et diversifiés. Nous disons toujours que nous sommes les entreprises les plus locales et les plus mondiales, car avec plus de 100 pays dans lesquels nous opérons, notre modèle économique nous exige de la proximité avec nos consommateurs et des talents à un niveau très local. C'est pourquoi la notion de création d'un accès équitable à l'énergie et d'un personnel diversifié pour répondre à cet objectif et satisfaire les besoins de nos clients du monde entier très localement est probablement notre principal moteur stratégique.

A un niveau plus élémentaire, nous comptons environ 140 000 employés. Nous savons que la diversité, l'équité et l'inclusion figurent parmi les principaux moteurs d'engagement de nos collaborateurs. C'est l'une des raisons pour lesquelles ils viennent travailler chez nous et pourquoi ils y restent. Nombreux de nos employés sont vraiment intéressés par des carrières distinctes, qu'il s'agisse de postes dans d'autres métiers ou de localisations, cela fait également partie de notre proposition de valeur en DEI (Diversité, Équité et Inclusion).

J'aimerais également rajouter que d'un point de vue externe, beaucoup des initiatives en DEI chez Schneider Electric sont dues à ce que nous voyons sur le marché, tout comme toutes les autres entreprises. Pour Schneider, les DEI et la durabilité sont les principales raisons qui poussent les futurs talents à nous rejoindre et à choisir de rester chez nous. Nous savons que plus particulièrement pour les générations à venir, cela fait partie intégrante du type d'environnements de travail qu'ils recherchent. Nous pensons également que ces priorités nous différencient dans le secteur du développement durable et de l'énergie. Pour moi, la croissance rapide des fonds ESG et des priorités d'investissements, qui concernant beaucoup la DEI et la durabilité, en dit long sur l'importance de ces priorités concernant les investissements internes.



Quelles sont vos priorités pour 2021 en D&I et pourquoi vous concentrez-vous sur celles-ci ?

Je suis encore en discussion avec notre direction et notre conseil d'administration au sujet de nos priorités, mais je peux vous en citer quelques-unes. Pour nous, un thème en commun est la création de plus d'équité. C'est pourquoi nous travaillons à l'amélioration de la partie "E" de l'acronyme DEI afin de mettre en place l'égalité des chances pour tous, quelles que soient les origines et la localisation de la personne. Cela semble énorme, mais la façon dont nous les rendons accessibles et pratiques est en regardant chaque étape de l'expérience employé avec le prisme de la DEI, dès l'instant où ils sont attirés pour travailler chez nous et entendent parler de Schneider jusqu'à toutes leurs étapes professionnelles avec nous. Dans l'ensemble, c'est de cette façon que nous créons plus d'équité, plus d'égalité des chances de réussir chez l'ensemble de nos employés dans le monde entier : via leur expériences, les processus et les politiques. Cela continuera d'être une importante priorité pour nous.

Je crois que par ailleurs ce qui s'accélère en 2021, ce sont nos nouvelles façons de travailler et la flexibilité du travail. Nous savons que tout particulièrement pour les talents issus de la diversité - que ce

soit de genre, de situations personnes, de générations - il est capital qu'ils puissent pouvoir travailler avec davantage de flexibilité interne, un esprit de postes en interne avec plus d'inclusion et de confiance.

L'automne dernier, au dernier trimestre, nous avons lancé notre politique actualisée sur la flexibilité globale pour aborder les nouvelles façons de travailler. Cette politique établit une norme globale, et pour tous les pays qui respectent cette norme ou la dépassent, nous voulons formaliser et approuver réellement un modèle de travail hybride, entre le télétravail et le travail au bureau. Etant donnée la très grande diversité de notre population, c'est très ambitieux pour nous.

L'autre élément pour nous est lié à nos cinq priorités à l'échelle mondiale en DEI, qui concernent le genre, la génération, la nationalité/ethnicité, LGBT+ et le handicap. Etant donné ce qu'il s'est passé en 2020 dans des marchés clés tels que les Etats-Unis, s'attaquer à l'équité raciale et aux sujets comme le racisme global sera une importante priorité pour nous en 2021. Nous poursuivrons par ailleurs notre travail visant à améliorer l'inclusion des salariés en situation de handicap, à donner plus de pouvoir aux femmes et à accroître la diversité générationnelle.



Quels ont été les plus grands défis auxquels vous avez été confrontés en menant vos programmes en D&I ?

Cela fait donc un peu plus de quatre ans maintenant que je suis Responsable de la Diversité. En termes de défis, je pense que le plus important est d'engager tous nos employés, et plus particulièrement nos dirigeants, afin de nous assurer qu'ils préparent les collaborateurs de demain. Pas seulement pour aujourd'hui, mais réellement pour l'avenir, pour le Scheider de l'avenir.

Je vous donne un exemple. Nous savons que nous avons travaillé dur aux plus hauts niveaux de direction pour accroître la diversité des genres. Aujourd'hui, notre comité exécutif, composé des personnes directement rattachées au PDG et au DG, comprend 38% de femmes. Nous pouvons mieux faire, mais nous sommes heureux des progrès réalisés. De plus, il est important de noter que trois des cinq marchés de consommation sont dirigés par des femmes qui conduisent les pertes et profits.

Mais pour le plus long terme, c'est-à-dire notre vivier de talents, c'est là où nous faillissons et nous devons en faire plus en 2021. Cela signifie s'assurer que les gens non seulement choisissent et embauchent pour répondre à leurs besoins immédiats mais aussi prennent

des décisions clés concernant la diversité, et planifient les opportunités à l'avenir. Le défi auquel nous sommes confrontés est sans aucun doute la direction, qui est le premier niveau critique où le pourcentage de femmes est bien inférieur - sous la barre des 20%. Nous voulons nous assurer que nous commençons vraiment à changer la mentalité concernant la prise de décisions autour des talents pour l'avenir et la planification des opportunités.

L'autre point concernant les décisions en matière de talents qui reste un défi est que, bien qu'il y ait beaucoup de soutien au sommet, nous luttons parfois à d'autres niveaux de l'entreprise. Quand vous êtes confronté à une décision concernant un talent spécifique - qui choisir pour ce rôle critique au sein de votre équipe - je dois dire ouvertement que nous sommes toujours confrontés à certains partis pris. Parfois, nos dirigeants veulent embaucher quelqu'un capable de faire le travail dès demain, plutôt que d'embaucher un potentiel ou quelqu'un issu de la diversité. C'est quelque-chose sur lequel nous continuons de travailler grâce à l'éducation, les données et une certaine gouvernance.

Aujourd'hui, notre comité exécutif, qui est composé des personnes directement rattachées au PDG et au DG, comprend 38% de femmes. Nous sommes plutôt satisfaits de ce chiffre. Nous pouvons mieux faire, mais nous sommes heureux des progrès réalisés. De plus, il est important de noter que trois des cinq secteurs d'activité de notre industrie sont dirigés par des femmes qui conduisent les pertes et profits.

Quels ont été vos programmes de D&I les plus efficaces à ce jour et comment avez-vous mesuré votre succès sur la performance de votre entreprise ?

J'aimerais revenir sur un intéressant programme d'innovation numérique sur lequel nous avons travaillé chez Schneider Electric appelé Open Talent Market (OTM). Pendant la moitié de l'année dernière, au milieu de la crise, nous nous sommes rendus compte qu'il y avait une faible correspondance entre l'offre et la demande des projets et travaux internes partout dans le monde. De nombreuses entreprises avaient une surcharge de travail à faire et des employés disposaient d'emplois du temps différents ou de temps libre. Pour prendre en charge cette problématique, nous avons décidé d'accélérer un pilote que nous avions initié, appelé Open Talent Market.

Dans les grandes lignes, il s'agit d'une plate-forme technologique basée sur l'IA qui connecte les employés avec des postes à temps plein chez Schneider, ou postes à temps partiel, projets et mentoring. Nous avons étendu le programme à l'échelle mondiale à tous nos pays au milieu de l'année dernière, et nous avons collecté six mois de données jusqu'à présent. D'un point de vue DEI, rendre transparentes et démocratiser les opportunités existantes a grandement aidé dans ces dimensions, projets et emplois.

Mais ça a un peu fait bouger les choses. Pour certains dirigeants, c'est troublant car nous encourageons les employés à prendre leurs responsabilités en matière d'évolution de carrière. A ce jour, 40 000 employés se sont créés un profil, 1 500 correspondances entre projets dans le monde entier et 3 000 personnes se sont impliquées dans du mentorat. Nous pensons réellement que c'est une façon transparente de toucher tous les domaines de la diversité tout en améliorant le développement de carrière des personnes. Voici l'exemple d'un programme efficace de DEI chez Schneider.

Quant à la mesure du succès, chez Schneider, nous sommes plutôt transparents sur l'importance de suivre des indicateurs en matière de la DEI et la durabilité. Or, ces mesures devraient avoir un objectif et elles devraient avoir une responsabilité et un poids. Le principal soutien pour Schneider est ce que nous appelons le SSI (Index de Durabilité Schneider), lequel est très aligné sur les Objectifs de développement durable des Nations Unies. Notre index comprend des mesures dans tous les domaines, allant du climat, des droits humains, au développement des employés, ainsi que de la diversité, de l'équité et l'inclusion. Nous suivons les indicateurs de mesure chaque trimestre et sommes audités par un cabinet externe tous les ans. Nous venons de lancer une nouvelle version du SSI, un plan d'action sur cinq ans. Nous l'utilisons comme un catalyseur pour générer davantage de performances dans des priorités comme la DEI, et nous relient ces objectifs aux primes des employés et dirigeants à la fin de l'année.

Je crois que lorsque les mesures sont appliquées dans le bon sens et de façon claire, et le SSI en est un bon exemple, vous pouvez en tirer de nombreux enseignements. J'aimerais souligner que pour nous, relier la mesure des DEI aux performances de notre activité est une pratique clé essentielle.

Quelle est votre vision de l'avenir de la diversité et inclusion et qu'est-ce qui peut être mis en oeuvre dès aujourd'hui pour y parvenir ?

Maintenant, nous rêvons vraiment en grand. Pour moi, mais je parle au nom de Schneider, et peut-être d'autres entreprises, une tendance en vogue est le besoin pour les entreprises d'avoir un rôle plus important en matière de DEI. Non seulement pour faire progresser la DEI au sein de notre entreprise et parmi nos employés, mais également pour être plus proactifs, plus influents et apporter une contribution à la société dans son ensemble. Je pense de plus en plus que nous voyons l'interconnexion entre le secteur public, le secteur privé et les organisations à but non lucratif, et il est impossible de s'extraire de cette synergie.

Toutefois, je suis très réaliste ; je sais que les entreprises ne sont pas la panacée pour les défis en DEI tels que les inégalités économiques, le racisme systémique ou l'accès à l'énergie. Pourtant, je pense que par le biais de partenariats, les entreprises peuvent avoir

un plus grand impact. Chez Schneider, nous menons notre stratégie DEI de façon plus large pour avoir une vision réelle des impacts sociétaux que nous pouvons créer via ces efforts.

Cela fait partie d'une vision plus large à mon sens. Et l'autre élément, comme je l'ai mentionné précédemment, est que notre personnel étant si diversifié, nous sommes réellement intéressés de créer l'égalité des chances et comprendre ce que l'équité signifie pour chaque employé. Nous savons que nous ne pouvons pas mettre l'accent uniquement sur les femmes, les jeunes diplômés ou sur une minorité en particulier. Si nous voulons répondre à tous ces besoins spécifiques, nous croyons également à cette notion d'équité, d'égalité d'accès et d'égalité des chances. Je pense que c'est un courant puissant pour nous qui a un impact considérable sur le long terme.

Une tendance croissante est l'idée que les entreprises ont besoin d'avoir un rôle plus important dans la DEI. Non seulement pour faire progresser la DEI au sein de notre entreprise et parmi nos employés, mais également pour être plus proactifs, plus influents et apporter une contribution à la société dans son ensemble. Je pense de plus en plus que nous voyons l'interconnexion entre le secteur public, le secteur privé et les organisations à but non lucratif, et il est impossible de se couper de cette synergie.

Cette publication est sponsorisée par Oracle.

Oracle fournit aux organisations une solution HCM Cloud qui stimule la transformation numérique et renforce l'agilité de l'entreprise tout en répondant aux exigences métier actuelles et futures.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur Oracle.com/hcm

A propos de Workplace Intelligence

Workplace Intelligence est un bureau de recherche en RH et une agence de conseil qui aide les dirigeants à s'adapter aux tendances, à encourager la performance et à se préparer à l'avenir. Notre mission est de créer plus d'environnements de travail intelligents grâce à des données basées sur l'information. Pour plus d'informations, rendez-vous sur notre site Internet et sur notre page LinkedIn.

Pour plus d'informations, rendez-vous sur WorkplaceIntelligence.com

Février 2021

Conception : Tiny Wizard Studio

Copyright © Workplace Intelligence, LLC