

Annexe

- Annexe 1 : Entretien avec la responsable HR EDI&B le 18 avril 2024 en Belgique.

En gras : l'enquêteur

D : Bonjour.

Responsable HR EDI&B : Bonjour

D : Tout d'abord, je te remercie d'avoir accepté de m'accorder de ton temps pour faire cet entretien.

Responsable HR EDI&B : Avec plaisir.

D : Je vais commencer par me présenter. Je suis étudiante à l'université catholique de Louvain-La-Neuve et je fais un master en sciences du travail. Et donc dans le cadre de mon mémoire, je travaille sur l'impact des politiques de recrutement inclusif sur l'insertion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap. Avant d'entrer dans le vif du sujet, je vais te demander de te présenter et quelle est ta fonction au sein de Randstad ?

Responsable HR EDI&B : Alors moi, je suis [...]. Je m'excuse parce que je suis néerlandophone, donc parfois je devrais peut-être chercher mes mots.

D : il n'y a pas de soucis.

Responsable HR EDI&B : Je suis entre autres responsable pour notre stratégie sur l'équité, la diversité, l'inclusion, et l'appartenance et donc notre abréviation c'est EDI&B (Equity, Diversity, Inclusion and Belonging). Et donc officiellement, mon titre c'est HR EDI&B. Donc il y a le HR (human resources=Ressources humaines) parce que mon focus est plutôt vers l'intérieur, donc pour adapter notre stratégie, notre manière d'agir et d'engager des nouveaux collègues. Je collabore beaucoup avec [-nom de sa collègue-] qui est HR Officer (= agent des ressources humaines). Quand il y a par exemple, des questions de la part des consultantes parce qu' il y a de la discrimination de la part d'un client c'est plutôt elle [sa collègue qui est HR Officer] qui intervient. Mais bon parfois, la ligne est grise hein donc on collabore et on travaille dans la même direction quoi.

D : Quand c'est trop complexe, vous travaillez ensemble ?

Responsable HR EDI&B : Oui, oui tout à fait.

D : Est-ce que vous pouvez nous présenter l'entreprise Randstad ?

Responsable HR EDI&B : moi je travaille pour Randstad Group Belgique. C'est en fait un centre de services partagés qui travaille pour plusieurs marques ici en Belgique. Et donc on parle alors de Randstad, Tempo-team, RiseMart, Ausy, Randstad Sourceright, etc. Et je pense qu'à l'extérieur, on est mieux connu comme fournisseur d'intérimaires.

D : D'accord donc vous êtes mieux connu en tant qu'agence d'intérim ?

Responsable HR EDI&B : Oui. D'ailleurs, la semaine passée j'ai fait une présentation sur Randstad peut-être que ça peut clarifier notre position, je te montre ce slide [...me montre son slide sur Randstad...]. Notre nouvelle proposition c'est Randstad Partners for talent. Et donc oui ici c'est marqué en anglais, mais on offre en fait toutes sortes de solutions en ce qui concerne les ressources humaines. Et tu vois ici dans le cercle [...me montre son slide via écran...] quelques services qu'on offre.

D : D'accord, en plus des ressources humaines, vous offrez également d'autres services. Tu as parlé des valeurs que vous défendez, tel que l'inclusion, la diversité, l'appartenance et l'équité. Je voulais savoir comment Randstad intègre l'inclusion et la diversité dans sa stratégie globale de recrutement et des ressources humaines.

Responsable HR EDI&B : Beh en fait, tout part de de notre ambition internationale mais aussi bien sûr de celle de la Belgique. Ce qu'on fait au niveau global mais aussi bien ici en Belgique, c'est qu'on crée une approche intégrée dans un plan EDI&B. Donc chaque année, il y a un plan EDI&B et dans une partie de de ce plan, il y a le focus sur le recrutement bien sûr, c'est un aspect mais ce n'est qu'un aspect mais nous trouvons que c'est pas assez de se focaliser seulement sur le recrutement, il y a beaucoup plus d'autres aspects pour réaliser cette ambition-là.

D : Donc, vous incorporez le plan EDI&B dans le recrutement ainsi que dans d'autres aspects de Randstad. Quels sont les principaux défis que vous avez rencontrés dans la mise en place de ces valeurs telles que l'équité, l'inclusion et la diversité ?

Responsable HR EDI&B : Le plus grand défi que nous avons rencontré l'année dernière a été de sensibiliser nos employés à ces questions. Par exemple, nous avons mis en place une formation sous forme d'e-learning accessible sur MyRandstad. Cette formation vise à aider les employés à reconnaître et à remettre en question leurs propres stéréotypes et préjugés, afin de les empêcher de discriminer ou de raciaiser autrui. Nous sommes conscients que les préjugés font partie de la nature humaine, mais il est essentiel d'en prendre conscience. En identifiant nos préjugés envers autrui, nous pouvons adapter notre comportement et nos actions. L'objectif de cette formation était d'inculquer cette conscience à chaque nouvel employé, et elle reste obligatoire et disponible à tout moment. De plus, nous avons organisé une formation pour les managers. Avec environ 400 managers dans tous les groupes, ils ont suivi au total 3000 modules de cette formation axée sur le leadership inclusif.

D : D'accord, donc vous organisez des formations et des sensibilisations du personnel pour réduire les préjugés, c'est ça ?

Responsable HR EDI&B : Oui, par exemple, je ne sais pas si tu es au courant, mais à la fin du mois, nous aurons la semaine EDI&B. Cet événement est également mentionné sur EConnect, où tu trouveras toutes les informations nécessaires. Donc voilà, sur EConnect [...me montre le site via un écran...], concernant la semaine EDI&B, il y aura d'abord l'ouverture officielle avec un petit-déjeuner, puis il y aura la bibliothèque vivante, qui est assez accessible pour tous les collègues. Il y aura aussi de nombreux ateliers, notamment des offres de stages en collaboration avec un partenaire qui offre des stages à des personnes en situation de handicap ou atteintes de maladies de longue durée. Il y aura également un petit concours pendant cette semaine, ainsi que la participation des managers qui partageront leurs ambitions. Donc voilà, nous organisons de nombreuses activités tels que des activités pratiques, de conférences sur le thème de la

diversité et de l'inclusion, etc. durant cette semaine, car lorsque nous souhaitons promouvoir une culture inclusive et diversifiée, il est important de prendre de nombreuses initiatives, surtout lorsque l'effectif compte 2400 collègues.

D : ah oui vous êtes nombreux quand même.

Responsable HR EDI&B : Oui, il y a beaucoup de collègues. Il y a toutes ces différentes sociétés au sein de Randstad donc c'est important de mettre en place tous ces événements pour faire imprégner cette culture de la diversité, de l'inclusion, de l'équité et de l'appartenance au sein de Randstad mais également chez nos collaborateurs.

D : Et est-ce que vous pensez que cette politique de diversité, d'inclusion, d'équité a un impact positif ou négatif sur le personnel ?

Responsable HR EDI&B : Pour l'instant, je suis convaincue que ça a un impact positif parce que autrement on ne mettrait pas tout en œuvre pour le réaliser, bien sûr, mais ça revient aussi de beaucoup d'études externes mais aussi par exemple de nos feedbacks suite à notre enquête hein, puisque chaque trimestre, il y a une enquête auprès du personnel. Et ils ont aussi la possibilité d'exprimer leurs idées et par la suite, on lit toujours leurs feedback et il y a une partie sur la diversité et l'inclusion aussi. Et ce qui en ressort, c'est que les collègues trouvent quand même très important qu'on soit une société qui adhère l'importance à l'équité et à l'égalité des chances. Ils apprécient le fait qu'on soit une société qui valorise ses employés pour ses compétences et non pour son sexe ou pour sa couleur de peau. Voilà donc tout le monde doit avoir les mêmes, les mêmes chances quoi.

D : donc vous valorisez vraiment l'égalité des chances pour tous au sein de Randstad ?

Responsable HR EDI&B : Ouais, ouais, ouais, tout à fait.

D : Intégrez-vous cette politique d'équité, de diversité et d'inclusion dans le processus de recrutement ?

Responsable HR EDI&B : Oui, nous faisons des efforts dans ce sens. Lorsque nous publions nos offres d'emploi, nous expliquons toujours notre politique d'équité, de diversité et d'inclusion. Par exemple, pour un poste de consultante, notre politique d'égalité des chances est systématiquement mentionnée dans l'offre d'emploi. Ainsi, chaque offre d'emploi que nous diffusons inclut notre politique EDI&B afin de promouvoir l'égalité des chances.

D : Donc, à travers vos offres d'emploi, vous démontrez votre engagement envers l'égalité, la diversité et l'inclusion, et votre ouverture à tous types de candidats.

Responsable HR EDI&B : Exactement, et nous offrons également la possibilité aux personnes en situation de handicap de nous contacter par e-mail pour la procédure de sélection. Cette annonce est incluse dans chaque offre d'emploi, comme par exemple : "Nous accordons de l'importance à ce que chacun puisse participer à la procédure de sélection. Si vous avez des questions ou des besoins particuliers, merci de nous envoyer un e-mail à recruitmentcenter@randstad.be". Ainsi, par exemple, une personne avec un handicap visuel pourrait avoir des difficultés à postuler de la même manière que les autres, mais elle peut nous contacter par e-mail. De cette manière, nous offrons tout de même la possibilité à cette personne en situation de handicap de participer à la procédure de sélection.

Responsable HR EDI&B : on est aussi en train de faire une enquête. Ce sont nos collègues de Risemart qui font ça. On le fait pour la Flandre et pour la Wallonie, et pour Bruxelles bien sûr aussi, donc en 2 langues.

On fait ça justement pour savoir si notre approche pour le recrutement (donc la sélection des candidats, les entretiens et puis la décision, qui va occuper le poste,...) est assez inclusive. Nos collègues de Risemart ont trouvé des bonnes choses et ils nous disent ce qu'il faudrait corriger dans notre processus de recrutement afin de nous améliorer, ils nous disent si on peut corriger ce petit point dans telle offre d'emploi, ce serait encore mieux. Donc ils vont faire maintenant un avis pour la partie néerlandophone, pour la partie francophone, on est encore en train de travailler dessus donc on attend leur feedback, mais on suppose que ça sera plus ou moins dans la même direction. En tout cas, on espère et comme ça on essaie de s'améliorer parce que on pense que on est déjà inclusive, on a de toute façon l'intention de l'être, mais parfois on ne voit pas les erreurs donc on essaie toujours de nous améliorer dans notre manière de recruter afin que ce soit plus inclusive.

D : Pensez-vous que le fait de proposer des offres d'emploi inclusives incite les personnes en situation de handicap à postuler ?

K : Oui, je crois que notre processus de recrutement inclusif encourage les personnes en situation de handicap à postuler, mais nous aimerions voir davantage de candidatures de ce groupe. Je constate qu'elles sont sous-représentées, mais je pense que c'est un sujet complexe. Lorsque nous parlons de personnes en situation de handicap, nous pensons souvent aux handicaps visibles, mais nous oublions souvent les handicaps invisibles. Il est possible que certaines personnes en situation de handicap postulent sans que nous en soyons informés, car leur handicap est invisible. Par exemple, la neurodiversité ou des problèmes de santé tels que des douleurs dorsales ou une perte auditive peuvent être des handicaps invisibles. De plus, les individus ne sont pas tenus de divulguer leur handicap.

D : Et puis il y a aussi la peur. Ils ont peur de mentionner leur handicap.

Responsable HR EDI&B : Oui, exactement. C'est ce qui complique la situation. À ce propos, nous sommes en train d'élaborer un plan d'action positive. En Belgique, il n'est pas possible de pratiquer la discrimination positive, mais en tant qu'employeur, nous pouvons mettre en place un plan d'action positive pour soutenir certains groupes, dont les personnes en situation de handicap. Cependant, cela s'avère difficile car c'est un processus formel qui nécessite l'approbation du ministre du Travail, entre autres. Nous avons également constaté qu'il est extrêmement difficile d'obtenir des données précises sur le nombre de personnes en situation de handicap en Belgique. Bien que nous ayons des informations sur certains individus qui ont divulgué leur handicap, nous ne disposons certainement pas de données exhaustives car les gens ne sont pas tenus de le révéler. Nous pensons qu'il y a un sous-représentation des personnes en situation de handicap chez Randstad, mais évaluer leur nombre exact est complexe. Par exemple, si nous estimons qu'il y en a 20 et que nous visons à atteindre 40 ou 50, nous nous demandons comment mesurer cela de manière précise.

D : Oui c'est ça, c'est compliqué de mesurer quand on a pas de chiffres à proprement dit. Et au sein de votre entreprise vous avez des cas des personnes en situation d'handicap ou pas ?

Responsable HR EDI&B : À ma connaissance, il y en a mais je ne saurais pas te dire combien. Et peut-être que les collègues RH pourraient le dire.

D : Et est-ce que au sein de Randstad, vous avez des aménagements justement pour ces personnes ?

Responsable HR EDI&B : Oui, on offre plusieurs choses. On a eu une personne avec un handicap visuel et bien sûr, qu'on a pu lui fournir tout le matériel pour qu'elle puisse travailler. Je sais que pour l'instant on essaie d'engager quelqu'un aussi avec un handicap visuel. On a testé, je pense hier ou avant-hier nous avons testé tout le matériel et nous avons également une association qui s'occupe de ce genre de cas qui intervient. Nous avons aussi un spécialiste de la Ligue de braille qui est intervenu aussi pour voir et nous aider car on a plusieurs systèmes et tout ça doit fonctionner pour la personne.

Mais un autre exemple, ça ressort de notre enquête trimestrielle hein. Et là, on avait remarqué qu'il y a un groupe de personne qui disait qu'ils étaient en situation de handicap et pour l'un du groupe c'était une problématique auditive. Dans son commentaire, il mentionnait que ça l'aiderait déjà beaucoup d'avoir un casque avec 2 oreillettes car chez Randstad on a un casque avec une seule oreillette et un micro donc ça peut paraître anodin mais un casque à deux oreillettes est primordial pour d'autres personnes. Et il y avait pas de soucis, on peut lui fournir ça donc on l'a dirigé vers notre division safety. Bien sûr, le mot d'ordre, c'est qu'on offre ces casques pour les gens qui ont une problématique, pas pour tout le monde. Mais bon, je sais qu'il y a plusieurs personnes qui ont déjà demandé alors ce casque (à deux oreillettes). Mais il y a des outils qui sont disponible pour les personnes dans le besoin mais beaucoup de nos collègues ne savent pas ou ne sont pas au courant qu'on fournit ces outils-là.

D ; donc tu dois aller toi-même chercher les informations pour avoir les aménagements nécessaires.

Responsable HR EDI&B : Oui, c'est vrai.

D : je voulais savoir concernant cette politique d'inclusion, est-ce qu'elle a un coût au niveau budgétaire ou pas ?

Responsable HR EDI&B : oui comme la formation qu'on a mis en place, on y a mis beaucoup de travail. Il y a 400 managers qui ont suivi cette formation, il y a 2400 collègues qui ont suivi le e-learning. Donc oui, là il y a un coût certainement.

D : Donc vous avez parlé des investissements, je voulais savoir si vous avez des prochains objectifs à venir chez randstad pour renforcer davantage l'inclusion, la diversité ou l'équité ?

Responsable HR EDI&B : Oui oui, il y en a plusieurs et je pense que une qui pourrait t'intéresser, c'est justement un projet que je veux lancer après notre semaine EDI&B parce que bon, ça prend quand même beaucoup d'énergie pour organiser tout cela.

Avec un groupe de responsables RH, je vais analyser notre approche de sélection et d'engagement pour des gens en situation de handicap, parce qu'on a constaté qu'il n'y a pas assez de gens qui postulent. Il n'y a aucune personne dans les dernières années qui se trouve dans une chaise roulante, qui a postulé. Et pourquoi pas ? Parce que on a un métier, allez, qui qui peut se faire aussi très bien quand on est en chaise roulante.

Et donc on se dit bah voilà, il y a peu de gens qui postulent, OK, ça c'est une chose, mais quand il y a des gens qui postulent, On remarque quand même qu'il y a beaucoup de freins chez nos ressources humaines, nos managers qui doivent engager. Il y a beaucoup de questions, « oui, mais est-ce que ça va pas être difficile ? », « Et oui mais comment on va faire », et donc on veut vraiment explorer notre approche de recrutement, en prenant en compte les freins auxquels nous faisons face afin de chercher des solutions.

On veut vraiment arriver à un point où on a une sorte de guide ou de manuel qui nous aidera à mettre directement en place des actions/dispositifs qui permettront aux personnes handicapées de bénéficier d'un certain aménagement dans l'absolu. Par exemple avec une personne qui a un handicap visuel hein, « OK, quels sont les freins possibles ? » mais étant donné qu'on aura déjà réfléchi et qu'on aura mis en place un manuel qui reflète la politique handicap et beh on pourra chercher des solutions directement dedans. On a peut-être pas résolu tout, mais on a quand même diminué le nombre de freins. Ça c'est l'objectif en fait de ce projet.

D : D'accord, donc vous visez vraiment à accroître l'inclusivité à l'avenir ?

Responsable HR EDI&B : Absolument, par tous les moyens possibles.

D : Eh bien, il est certain que c'est nécessaire. Merci d'avoir répondu à toutes mes questions. Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter ?

Responsable HR EDI&B : Oui, je pense qu'il est important de souligner notre approche intégrée dans notre démarche en matière de diversité et d'inclusion. Notre objectif est de devenir une organisation véritablement équitable et d'intégrer pleinement l'inclusivité et la diversité dans tous nos processus de travail. Certaines pratiques sont déjà évidentes pour nous, comme le nombre élevé de femmes occupant des postes de managers, mais il reste des aspects à améliorer, comme la représentation des collègues en situation de handicap. Nous aspirons à ce que cela devienne la norme, une évidence. Je crois que dans ce contexte, nous pourrions également influencer l'ensemble du marché du travail en Belgique. Avec nos nombreux contacts avec d'autres entreprises, nous pourrions jouer un rôle important dans la sensibilisation et l'influence sur les pratiques en matière d'inclusion.

D : On est arrivé à la fin, merci de m'avoir accordé de ton temps.

Responsable HR EDI&B : Merci à toi également et bon courage pour la suite.

D : merci.