

Appendices

APPENDIX 1: LIST OF REPORTING INDICATORS.....	94
APPENDIX 2: COMPANY DATA.....	96
APPENDIX 3: INDICATORS RESULTS.....	98
APPENDIX 4: INTERVIEW GUIDE.....	102
INTRODUCTION.....	102
CSR & HR POLICIES.....	102
DIVERSITY.....	102
DISABILITY.....	102
APPENDIX 5: LIST OF PERSONS INTERVIEWED.....	104
APPENDIX 6: TRANSCRIPT OF INTERVIEWS.....	105
1. INTERVIEW ANNA, AB INBEV.....	105
2. INTERVIEW DEBORAH, DECATHLON.....	120
3. INTERVIEW DAVID, DECATHLON.....	126
4. INTERVIEW MARIE-LAURE JONET, DIVERSICOM.....	138
5. INTERVIEW OF EMMA, ENGIE.....	147
6. INTERVIEW OF GEORGE, GSK.....	152
7. INTERVIEW SHARON JESKE, LEAD NETWORK.....	162
8. INTERVIEWS WITH PFIZER.....	168
9. INTERVIEW SYLVIE, SOLVAY.....	168

Appendix 1: List of reporting indicators

(table adapted from Cordero et al. ILO report, 2014)¹

SECTIONS	REPORTING INDICATOR	
Leadership & Strategy	1.	Is there a commitment to diversity and inclusion
	2.	Is there a commitment to people with disabilities
	3.	Has commitment regarding diversity and disability been endorsed by the top management
	4.	Does the report mention national regulations and international conventions
	5.	Is there a strategy or action plan to implement the commitment
	6.	Does the strategy include monitoring and evaluation mechanisms
	7.	Have organisations representing people with disabilities taken part in the preparation of the action plan on disability
Employment Policies (Are non-discrimination and equal opportunity principles / disability mentioned?)	8.	Employment and Human Resources
	9.	Recruitment and selection policy
	10.	Training
	11.	Promotion
	12.	Health and Safety
	13.	Adaptation of Jobs
	14.	Job retention (policies on acquired disabilities)
	15.	Specific Internal procedures to address claims on discrimination
	16.	Raising awareness
Data on Employment	17.	Total number of employees with disabilities
	18.	Percentage of employees with disabilities
Accessibility & Customers	19.	Actions carried out to improve accessibility to the enterprise's facilities and workplaces, including its web page
	20.	Does the enterprise report on its product and services that include 'Design for All' and universal accessibility principles?
	21.	Does the enterprise have products or services specifically targeted to people with disabilities?

¹ The table is retrieved from a publication of the International Labour Organization: Cordero, J., Ortiz de Zúñiga, T., Rueda, M. (2014). *Disability and corporate social responsibility reporting: An analysis comparing reporting practices of 40 selected multinational enterprises*. The table was adapted by removing some indicators in the sections 'data on employment' and 'accessibility'. These indicators were removed due to the absence of data on these topics in the reports. Besides, the indicator under the topic of 'Society' was added as it was also a relevant indicator according to the CSR+D, GRI and Fundación ONCE.

Suppliers and subcontractors	22.	Does the report mention contracts signed with sheltered workshops, cooperatives or self-employed workers with disabilities?
	23.	Does the report mention specific policies and criteria relative to disability adopted in the contracting processes with suppliers and subcontractors?
Society	24.	Does the report describe policies and specific actions aimed at identifying and addressing the organization's impacts on people with disabilities in the communities in which it operates?

Appendix 2: Company data

Part 1 (1-44)

1. Company data							
Name	Sector	Country of origin	Continent	Report name	Year	# of pages	Present on GRI?
							2=Yes and report comes from GRI 1= Yes 0= No
Accenture	CONSULTING	USA	North America	Corporate Citizenship Report	2019	80	2
Adecco	SERVICES	Switzerland	Europe	Sustainability Report	2018	20	2
AGC	INDUSTRY	Japan	Asia	Sustainability Data book	2019	89	0
Ahold Delhaize	RETAIL	Netherlands	Europe	Annual Report	2019	219	1
Air Liquide	INDUSTRY	France	Europe	Document de référence	2018	368	2
AkzoNobel	INDUSTRY	Netherlands	Europe	Annual Report	2019	161	1
Aldi	RETAIL	Germany	Europe	Interim report	2018	25	2
Alibaba	RETAIL	China	Asia	ESG Report	2018	54	1
AB InBev	FMCG	Belgium	Europe	Annual Report	2019	205	1
ArcelorMittal	INDUSTRY	Luxembourg	Europe	Annual Report	2019	342	1
AXA	BANKING	France	Europe	Universal Registration Document	2019	481	1
Barry Callebaut	INDUSTRY	Switzerland	Europe	Annual Report	2018	182	2
BASF	INDUSTRY	Germany	Europe	Economic, environmental and social perfo	2018	290	2
Bayer	PHARMA	USA	North America	Annual Report	2017	351	2
BCG	CONSULTING	USA	North America	Annual Sustainability Report	2019	60	0
Beiersdorf	FMCG	Germany	Europe	Sustainability Review	2019	145	2
Bekaert	INDUSTRY	Belgium	Europe	Sustainability Report	2019	68	2
BNP Paribas Fortis	BANKING	France	Europe	Document de référence et rapport financier	2018	608	2
BP	ENERGY	UK	Europe	Sustainability Report	2018	84	2
Cargill	INDUSTRY	USA	North America	Annual Report	2018	24	2
Carrefour	RETAIL	France	Europe	Document de référence	2018	372	2
Coca-Cola	FMCG	USA	North America	European Partners integrated reports	2019	224	1
Daimler	AUTOMOBILE	Germany	Europe	Sustainability Report	2019	205	1
Danone	FMCG	France	Europe	Document de référence	2018	318	2
Decathlon	RETAIL	France	Europe	Declaration of extra-financial performance	2018	67	0
Deloitte	CONSULTING	UK	Europe	Global Impact Report	2019	53	1
DEME	INDUSTRY	Belgium	Europe	Sustainability Report	2018	31	0
DHL	SERVICES	Germany	Europe	Sustainability Report	2019	59	1
Dow Chemical	INDUSTRY	USA	North America	Sustainability Report	2018	61	1
EDF	ENERGY	France	Europe	Reference Document	2018	532	2
Eli Lilly	PHARMA	USA	North America	Communication on progress	2018	67	2
Eneco	ENERGY	Netherlands	Europe	Annual Report	2019	190	1
Engie	ENERGY	France	Europe	Document d'enregistrement universel	2019	420	1
Equinor	ENERGY	Norway	Europe	Annual Report and Form 20-F	2019	319	1
Estée Lauder	FMCG	USA	North America	Citizenship and sustainability report	2019	90	2
ExxonMobil	ENERGY	USA	North America	Sustainability Report Highlights	2018	40	1
EY	CONSULTING	UK	Europe	Global Review	2019	42	1
Fedex	SERVICES	USA	North America	Global citizenship report	2019	65	2
GSK	PHARMA	UK	Europe	Annual Report	2019	316	1
Henkel	FMCG	Germany	Europe	Sustainability Report	2019	194	1

Part 2 (45-81)

1. Company data							
Name	Sector	Country of origin	Continent	Report name	Year	# of pages	Present on GRI?
							2=Yes and report comes from GRI 1= Yes 0= No
Holcim	INDUSTRY	Switzerland	Europe	Integrated Annual Report	2019	280	1
IBM	TECHNOLOGY	USA	North America	Corporate responsibility report	2018	54	1
IKEA	RETAIL	Sweden	Europe	Sustainability Report	2018	59	1
ING	BANKING	Netherlands	Europe	Annual Report	2019	449	1
Johnson&Johnson	PHARMA	USA	North America	Health for Humanit Report	2018	146	2
KBC Group	BANKING	Belgium	Europe	Sustainability Report	2019	81	2
KPMG	CONSULTING	Netherlands	Europe	Global Review	2019	56	1
L'Oréal	FMCG	France	Europe	Annual Financial Report – Integrated Report Corporate	2017	380	2
Lidl	RETAIL	Germany	Europe	Rapport de durabilité	2019	48	2
LVMH	FMCG	France	Europe	Document de référence	2018	304	2
Mastercard	BANKING	USA	North America	Corporate Sustainability Report	2018	97	2
Mc Kinsey	CONSULTING	USA	North America	Social Responsibility Report	2018	61	2
Mondelez	FMCG	USA	North America	Impact Report	2018	46	1
Nestlé	FMCG	Switzerland	Europe	Progress Report	2019	58	0
Novartis	PHARMA	Switzerland	Europe	ESG Report	2019	70	2
Orange	TELECOM	France	Europe	Universal Registration Document	2019	412	1
Page Group	SERVICES	UK	Europe	Annual Report	2019	144	0
PepsiCo	FMCG	USA	North America	Sustainability Report	2018	39	2
Pfizer	PHARMA	USA	North America	Annual Review	2018	62	2
Procter&Gamble	FMCG	USA	North America	Citizenship Report	2019	194	2
Pwc	CONSULTING	Belgium	Europe	Annual Report	2019	120	1
Robert Half	SERVICES	USA	North America	Corporate Citizenship Report	2019	42	2
Safran	INDUSTRY	France	Europe	Document de référence	2018	424	2
Salesforce	TECHNOLOGY	USA	North America	Stakeholder Impact Report	2019	62	2
Sanofi	PHARMA	France	Europe	Document d'enregistrement universel	2019	402	1
Shell	ENERGY	Netherlands	Europe	Sustainability Report	2018	86	1
Sodexo	SERVICES	France	Europe	Universal Registration Document	2019	316	1
Solvay	PHARMA	Belgium	Europe	Annual Integrated Report	2018	354	2
Sonova	TECHNOLOGY	Switzerland	Europe	Annual Report	2018	270	2
SportsDirect	RETAIL	UK	Europe	Annual report	2019	171	0
Takeda	PHARMA	Japan	Asia	Sustainable Value Report	2019	110	1
Total	ENERGY	France	Europe	Document d'enregistrement universel	2019	486	1
Toyota	AUTOMOBILE	Japan	Asia	Sustainability Data book	2018	151	2
Ubisoft	TECHNOLOGY	France	Europe	Document de référence	2019	308	1
UCB	PHARMA	Belgium	Europe	Integrated Annual Report	2019	241	2
Umicore	INDUSTRY	Belgium	Europe	Annual Report	2017	222	2
Unilever	FMCG	Netherlands	Europe	Unilever Annual Report and Accounts 2019	2019	183	1
UPS	SERVICES	USA	North America	Corporate sustainability progress report	2018	59	2
Visa	BANKING	USA	North America	Corporate Responsibility & Sustainability Report	2018	61	2
Volvo	AUTOMOBILE	Sweden	Europe	Sustainability Report	2019	230	1
VW/Audi	AUTOMOBILE	Germany	Europe	Sustainability Report	2018	108	2
UPS	SERVICES	USA	North America	Corporate sustainability progress report	2018	59	2
Visa	BANKING	USA	North America	Corporate Responsibility & Sustainability Report	2018	61	2
Volvo	AUTOMOBILE	Sweden	Europe	Sustainability Report	2019	230	1
VW/Audi	AUTOMOBILE	Germany	Europe	Sustainability Report	2018	108	2

Appendix 3: Indicators results

	2. Leadership & Strategy									3. Employment Policies																										
Name	Commitment to SDGs?	1.	Diversity groups	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.																		
	2=Yes 1= Only mention 0= No	1= Yes 0= No		1= Specific commitment on disability 2= Disability is briefly mentioned as one category under non-discrimination, diversity, inclusion with no further attention 0= Disability is not mentioned, neither is discrimination, diversity, inclusion	2=only diversity 1= Yes 0= No	0= none 1= on diversity 2= on disability 3= on both	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	For each of the topics, answer these 3 questions: 3.1. Is the principle of non-discrimination or equal opportunity mentioned in these policies and procedures? (1= Yes/ 0=No) 3.2. Is the issue regarding disability specifically included in these policies and procedures? (1= Yes/ 0=No) 3.3. Does the report describe what the measures taken consist of? (1= Yes/ 0=No)																										
Accenture	2	1	gender; ethnicity; lesbian, gay, bis	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	N/A	1	1	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0		
Adecco	2	1	age, background, ethnicity, gender	2	0	1	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0		
AGC	0	1	individuals with different capabilities	1	2	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	N/A	0	0	N/A	1	0	1	0	0	1	1	0	
Ahold Delhaize	2	1	gender, LGBTQ, age, ethnicity	0	0	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	1	0	0	0	0	0	0	0	
Air Liquide	2	1	gender, culture, age, nationality, c	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0		
AkzoNobel	2	1	nationality, age, gender, education	0	2	0	0	N/A	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	0	0	
Aldi	1	1	gender, age, religion or belief, sexual orientation	2	0	1	0	N/A	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
Alibaba	0	1	race, gender, religion, sexual orientation	0	0	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
AB InBev	2	1	gender, ethnicity, sexual orientation	0	0	1	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	0	0	
ArcelorMittal	1	1	gender, region, background, industry	0	0	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
AXA	2	1	age, gender, disability, race, ethnicity	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	1	0	
Barry Callebaut	2	1 /		0	0	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
BASF	2	1	different background, gender, ethnicity	0	0	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0	
Bayer	1	1	gender,	2	0	1	0	N/A	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
BCG	2	1	all genders, gender identities, sexual orientation	2	2	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	0	0	
Beiersdorf	2	1	Gender, Culture, age, LGBTQ+, disability	2	0	0	0	N/A	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
Bekaert	0	1	age, race, nationality, social or ethnicity	0	0	1	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	N/A	0	0	N/A	1	0	0	0	0	1	0	0	
BNP Paribas Fortis	2	1	gender, LGBT+, disability	1	2	3	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	1	0	1	0	0	1	1	0	0	
BP	2	1	ethnicity, national origin, religion, gender	2	2	0	0	N/A	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cargill	2	1	gender	2	0	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
Carrefour	2	1	gender, culture, religion, opinions, sexual orientation	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	N/A	1	0	1	1	0	1	1	1	1	
Coca-Cola	2	1	gender, culture and heritage, multiculturalism	2	2	0	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	
Daimler	2	1	origin, age, gender, individual abilities	1	2	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	N/A	1	1	N/A	0	0	1	0	0	1	1	1	
Danone	1	age, sexe, nationality, disability, political views	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	0	0	0	
Decathlon	2	1	gender, disability, age	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	N/A	1	0	N/A	1	0	1	0	0	1	1	0	
Deloitte	2	1	gender, race, religion and sexual orientation	0	2	1	0	N/A	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0	
DEME	2	1	gender, age, religion, sexual orientation	2	0	0	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0	
DHL	2	1	gender, race, religion, age, disability	1	2	1	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	1	0	0	
Dow Chemical	2	1	gender, disability	2	2	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	
EDF	1	1	gender, disability, age, LGBTI, sexual orientation	1	0	3	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	1	1	
Eli Lilly	2	1	race, religion, sexual orientation, gender	2	2	0	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	1	0	0	
Eneco	2	1	gender, "people who have limited opportunities"	0	0	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	0	0	
Engie	2	1	gender, religion, LGBT+, disability	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	N/A	1	1	N/A	1	0	1	0	0	1	1	0	
Equinor	1	1	age, gender, nationality, experience	2	0	1	0	N/A	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0	
Estée Lauder	2	1	diversity of background, culture, nationality	0	2	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0
ExxonMobil	2	1	gender, race/ethnic	0	0	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	0	0	0
EY	2	1	LGBT+, gender, disability	1	0	1	0	N/A	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	1	0
Fedex	1	1	gender, ethnicity, age	0	2	0	0	N/A	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	1	0	0	1	0	0
GSK	2	1	gender, LGBT+, ethnicity, disability	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0
Henkel	2	1	Gender, culture, mindset, life stage	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	N/A	0	0	N/A	0	0	0	0	0	1	0	0

	4. Data on Employment		5. Accessibility			6. Suppliers and subcontractors		7. Society
Name	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.
	0= none 1= Consolidated 2= Info on some countries 3= Info on all countries	0= none 1= Consolidated 2= Info on some countries 3= Info on all countries	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No
Accenture	1	0	1	0	1	0	1	1
Adecco	0	0	0	0	0	0	0	0
AGC	1	1	0	0	0	0	1	0
Ahold Delhaize	0	0	0	0	0	0	0	0
Air Liquide	0	2	0	0	0	0	0	1
AkzoNobel	0	0	0	0	0	0	0	0
Aldi	0	0	0	0	0	0	0	0
Alibaba	0	0	0	0	0	0	0	0
AB InBev	0	0	0	0	0	0	0	0
ArcelorMittal	0	0	0	0	0	0	0	0
AXA	2	0	0	0	0	0	0	0
Barry Callebaut	0	0	0	0	0	0	0	0
BASF	0	0	0	0	0	0	0	1
Bayer	1	1	0	0	0	0	0	0
BCG	0	0	0	0	0	0	0	0
Beiersdorf	0	0	0	0	0	0	1	1
Bekaert	0	0	0	0	0	0	0	1
BNP Paribas Fortis	3	1	1	0	1	0	0	1
BP	0	0	0	0	0	0	0	0
Cargill	0	0	0	0	0	0	0	0
Carrefour	2	2	1	0	0	0	0	1
Coca-Cola	0	0	0	0	0	0	0	0
Daimler	1	1	1	0	1	0	0	1
Danone	0	2	1	0	0	0	0	0
Decathlon	0	2	1	0	1	0	1	1
Deloitte	0	0	0	0	0	0	0	0
DEME	0	0	0	0	0	0	0	0
DHL	2	2	0	0	0	0	1	0
Dow Chemical	0	0	0	0	0	0	1	0
EDF	1	1	1	0	1	0	1	1
Eli Lilly	0	0	0	0	0	0	0	0
Eneco	0	0	0	0	0	0	0	0
Engie	2	2	0	0	0	0	1	0
Equinor	0	0	0	0	0	0	0	0
Estée Lauder	0	0	0	0	0	0	0	0
ExxonMobil	0	0	0	0	0	0	1	0
EY	0	0	0	0	0	0	0	1
Fedex	0	0	0	0	0	0	0	0
GSK	0	0	0	0	0	0	0	0
Henkel	0	0	0	0	0	0	0	0

[illegible]

	4. Data on Employment		5. Accessibility			6. Suppliers and subcontractors		7. Society
Name	17.	18.	19.	20.	21.	22.	23.	24.
	0= none 1= Consolidated 2= Info on some countries 3= Info on all countries	0= none 1= Consolidated 2= Info on some countries 3= Info on all countries	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No	1= Yes 0= No
<i>Holcim</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>IBM</i>	0	0	0	0	0	0	1	1
<i>IKEA</i>	0	0	0	0	0	0	0	1
<i>ING</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Johnson&Johnson</i>	0	0	0	0	0	0	1	0
<i>KBC Group</i>	0	0	1	0	1	0	0	0
<i>KPMG</i>	0	0	0	0	0	0	1	0
<i>L'Oréal</i>	1	0	1	0	0	0	1	1
<i>Lidl</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>LVMH</i>	0	2	0	0	0	0	1	1
<i>Mastercard</i>	0	0	0	0	0	0	1	0
<i>Mc Kinsey</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Mondelez</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Nestlé</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Novartis</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Orange</i>	1	1	1	0	1	0	1	1
<i>Page Group</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>PepsiCo</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Pfizer</i>	0	0	0	0	0	0	1	0
<i>Procter&Gamble</i>	0	0	0	1	0	0	1	1
<i>Pwc</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Robert Half</i>	0	0	0	0	0	0	1	1
<i>Safran</i>	2	2	0	0	1	0	1	1
<i>Salesforce</i>	0	0	0	0	0	0	1	1
<i>Sanofi</i>	2	0	1	0	0	0	1	1
<i>Shell</i>	0	0	1	0	0	0	1	0
<i>Sodexo</i>	0	0	0	0	0	0	1	0
<i>Solvay</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Sonova</i>	0	0	1	0	1	0	1	1
<i>SportsDirect</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Takeda</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Total</i>	2	2	1	0	0	0	1	1
<i>Toyota</i>	2	2	1	0	1	0	1	1
<i>Ubisoft</i>	0	0	1	1	1	0	1	1
<i>UCB</i>	0	0	0	0	0	0	0	1
<i>Umicore</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Unilever</i>	0	0	1	0	0	0	0	1
<i>UPS</i>	2	0	0	0	0	0	1	0
<i>Visa</i>	0	0	0	0	0	0	1	1
<i>Volvo</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>VW/Audi</i>	2	0	1	1	0	0	1	0
<i>UPS</i>	0	0	2	0	0	0	0	0
<i>Visa</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Volvo</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>VW/Audi</i>	1	0	2	0	0	0	0	0

Appendix 4: Interview Guide

Introduction

1. Can you talk about yourself and your responsibilities in the company?

CSR & HR policies

2. What are the main objectives of the company in terms of Social Responsibility?
3. Are the HR objectives global or local?
4. What is the tone from the top?
5. What are the values of the company?
 - a. How would you describe the ideal employee?
6. What is the company doing in terms of personal development and well-being?

Diversity

7. What are the objectives in terms of diversity (what groups are targeted)?
 - a. Give examples of initiatives
8. How does the company make sure that everyone feels included? / vehicle an inclusive image?
9. How diverse is the executing team?
10. What diversity, inclusion, and cultural competence trainings has the supervisors had?
 - a. Are the supervisors hold accountable for inclusion in the team?

Disability

11. Is there a program for disability inclusion? How high is disability on the CSR agenda?
 - a. Are there some actions to attract disabled people?

- b. How do you manage if an employee has an impairment during its employment period?
- 12. Are there some adjustments made in the company for mentally or physically disabled persons?
- 13. Do you receive any subsidies?
- 14. Do you have targets related to disability inclusion?
- 15. What do you think is the impact of disability on the job performance?
- 16. How will the path of a disabled person be different? (from recruitment process to career path)
- 17. According to you, what are the challenges of hiring someone with a disability?
- 18. What are the success factors?
- 19. Why do you think many companies do not mention the inclusion of people with disabilities in their objectives on the same level as other groups (gender equality, non-discrimination based on culture, ethnicity, sexual orientation, etc.)
- 20. How to change the image of disability employment?

Appendix 5: List of persons interviewed

All names are pseudonyms, except from the two experts

COMPANY	SECTOR	PERSONS INTERVIEWED	FUNCTION	COUNTRY	INTERVIEW		
					Date	Type	Time
AB InBev	Consumer Goods	Anna	Talent & Development Specialist	Czech Republic	July 22 2019	Face to face	1h30
Decathlon	Retail	Deborah	HR partner: Personal development, change management	Belgium	February 25 2020	Conference call	30min
Decathlon	Retail	David	Project Leader	Belgium	February 28 2020	Face to face	1h
DiversiCom	Diversity Expert	Marie-Laure Jonet	Founder of DiversiCom	Belgium	February 17 2020	Face to face	1h
Engie	Energy	Emma	HR Partner: Recruitment	Belgium	April 22 2020	Conference call	30min
GSK	Pharmaceuticals	George	Head of GSK Vaccines Patient Office	Belgium	April 28 2020	Conference call	1h
Lead Network	Diversity Expert	Sharon Jeske	Executive member of Lead Network	France	February 26 2020	Conference call	30min
Pfizer	Pharmaceuticals	Patrick	Business Operations Manager	Belgium	March 9 2020	Conference call	30min
		Paul	Diversity & Inclusion global operations	Belgium			
Pfizer	Pharmaceuticals	Phillip	Sourcing Manager (in Germany)	Germany	June 19 2020	Conference call	30min
Solvay	Pharmaceuticals	Sylvie	HR partner: Diversity & Inclusion	Belgium	March 10 2020	Face to face	1h

Appendix 6: transcript of interviews

1. Interview Anna, AB InBev

We have a SharePoint for Diversity and Inclusion.. It looks like that. But as I mentioned it is not really up to date and some information are missing. So there is definitely some things about LGTB community, etc.

Maybe we can start with the questions and then we can discuss also..

Alright, I'm yours. f

First you can tell me a bit about yourself, what is your path, maybe before AB InBev and here at AB InBev?

Alright so my name is Anna, I am from Czech Republic. I have a master degree in project management but as I already mentioned, I was also in the UK about 1 year and I studied Master programs like diversity and Inclusion, something with HR, etc and also something about leadership and then when I came back it was about 2 years ago. I was offered by my friend a part time job here. I was accepted, so I worked 1 and half year as a part time person here in the people team, I was responsible for searching process, for AISEC, I don't know if you know, I was also 3 years there actually. And also I was responsible for ... and now as of February 2019, I started a position of we can call it "talent development specialist". So I am fully responsible for internship program also for our talent programs and for learning and development. So this is about me quickly.

What are exactly your targets in here, in the job you are doing now?

Alright. By the way currently I am also responsible for LGTB pride, it will be our first year here in our Business Center in Prague. We have already about 150 people which would like to join from our centre which is really nice. So this is my goal for the summer, to finish it. It will be in two weeks. I don't know if you'll be here?

No Unfortunately..

It is really conitiative. Here in Prague it is not that big, they have about 300 000 people. In the UK it was also our first year but there was about 2 million people. I don't know if you've seen any campaign for this. It was much bigger because they used our brand Budweiser as a sponsorship. They had these cool cups and it was really nice. They did also many interviews, I can also send you some information if you're interested in this. So this is my goal for this summer.

And then, our next target is .. Also it's kind of challenging for me because currently I'm without managers, so I'm balancing on these small departments. But definitely it is the designation of our Internship programs. Because I don't know if you know, but since the beginning of summer, we started to recruit students and grads to other countries. Maybe you've notice that there was no requisition for Belgium when you applied. We had internships just in Czech republic but currently, we are hiring also for Belgium, for UK, for Spain, France, etc. So we are trying to standardized these internships and to have one team recruiting for that. But it's kind of hard because in Czech republic we are on a different level and we have about 100 people per year, which is a lot, so we are working on that with our team in Belgium.

The next one, would be talent programs, we have 2 Talent Programme here in Prague. The first one is internal, it is called "Boost Solutions" and the second one is "Fast Track Leadership". So now we are currently finishing the 1st year of FTL but in beginning of September, we are gonna have new talents here for this leadership program so the aim is actually to standardize also this program and make sure that we can deliver what people want that we did in one year, "we build leaders from those talents".

It is beginning of the next term. Because it's a one year program and after one year, when you finish your KPIs and projects, etc. you should be assigned a team lead role. And then again you have one year to be a Team Lead.

But also we have other talent program on the European level, but those are not in Czech Republic. We have also the GMT, SMT, MVP,.. But those are in Belgium, UK, Germany.

Yeah, nice.

So I want to maybe tackle three different subjects so "HR policies in general" then go a bit more about "diversity" and then "disability". So we'll see if you can give me information.

Alright we'll see. Because regarding policies, I'm not really sure because I'm not from HR. X is responsible for our policies. But she's not currently here but I will try to cover.

Yes. We will see and maybe also if you think I can retire some questions to someone in particular. (yes alright). So as I told you, I think the company is putting a lot of efforts on the growth of people etc. You were also mentioning with all the traineeship programs. I don't know if you have the same feeling if you feel like AB InBev is really one company that puts efforts in the development of its people. How do you feel about this?

Well I mean you're asking person from development programs right now but. Honestly I think yes we are trained to do our best but it's not really easy task right? because for that you don't need to just person organizing trainings and etc. You also need the help of line managers right because the managers are the key people who set the goals with team members. There are some people who should sit with team members and we have this Personal Development Plan. I don't know if you heard about it? (yeah) So this Personal Development Plan is actually a tool which should help team members to develop themselves through trainings but also some experiences projects etc. So team member is responsible for that for maybe first just propose this plan and then they should evaluate and give them challenges and opportunities to develop those skills. So it's not just job for one person, we need to work together as an organization so which is really hard, right? But I think we try really hard and we make sure that all line managers are trained so they have equal information, they know how to treat people they know that they should have one to one with people and, etc. and also for that in case this would not work, we have people business partners. We have 3 people business partners, every people business partner is responsible for different scope. So for instance to give your example Tereza is responsible for logistics domestic. So in case something would be bad with a line manager or I don't know, they can go to people business partner, it is called escalation.

And do you think it is really specific to AB InBev or do you think like, you said you studied different companies. Do you see that other big companies like AB InBev also work a lot on personal development? As much as AB InBev does.

Well actually I didn't do any kind of research on this certain topic but I believe that nowadays they do. But because of the new generation because it's really hard to attract and especially I know but Czech labor market is really competitive really because practically we don't have unemployment, right? so companies literally fight for grads and for students because it's really hard to compete with them and so I think they have also many development programs and also maybe benefits and etc.. So I believe they have these kind of things. So just for instance because today when will just try to google and find a program or internship program almost every company has something like that.

Yeah because here it is my first experience in a large company and it really kind of sparked my interest because when I arrive also for the interns they were trying to make sure you will do like you develop yourself from this internship so it felt like they wanted to really to you to grow and even people in the company and like my colleague my my buddy he was doing to boost program so that was super great. So I feel like you're giving a lot of opportunities for people to grow fast.

Yes so that's the kind of really specific like that development but also how fast you can move from position to another position. I think we are also very flexible in that.

I was also wondering if you know but does the HR objective is different from Prague to the rest of the world? All the policies, the objectives I mean maybe recruitment and do you think there are differences between the rest of the world? the way the H.R. department is working?

Tough question again, because I don't have this kind of big overview. But I can tell you how it is here and maybe then you can try to search. I think it would be pretty the same because also, in almost every big company they have recruiting agency, they don't do it on their own it is our case for recruiting. For recruiting we are working with an agency. So it's called Pilsen, they are from Poland. So it means that this service like recruitment as a package is outsourced. So we have here two recruiters sitting actually in our team. So they are our team but they are from a different company and then they're fully responsible for the recruitment process. Why are they sitting here? It is because they need to be in touch with our line managers so they know for which position they need to recruit. So also they know the information about the position and etc. When the person is accepted their job is done and everything goes to our people business partner. I mean onboarding process, and then when they started they are all ours and people business partners are in touch with them. So signing a contract, all documents, and etc. So this is kind of let's say briefly our process and I believe that other companies it is really common as well because otherwise it's really time consuming and you need to have really professional people for that, they need to have certain skills. And also it's kind of a administrative work so to have recruiting team here we would need to really select well, so this is also I think easier for us.

And is it the same company for example for recruitment in Belgium for example. Do you think it's the same?

It's the same, yes. Yeah. I'm talking about AB InBev as a whole. This agency, we have contract with them on a European level. So they recruit, for Belgium, for Prague, for France, for Spain, for Italy, ... for all AB InBev countries in Europe. I can not tell in America but on a European level yes. That's also why because of some standardization right. Because we are one company with a culture. So we want to have everything standardized, so that's why. So also I can send you, I don't know if you have seen our new career website it's called "europecareers".

Yeah I have been on it. It's really nice. It's really nice. Nicely done.

So it was for instance launched a few months ago because it took time to put all information there and all positions so actually when you go there you have all positions for Europe but also for other countries.

Yeah it was nice. I have seen it with all the different countries and then you have these pictures.

That's right.

I don't know if you can speak a bit about the social responsibility in general in the company, like what do you think is the main CSR goals of the company at the moment? In general, not only HR.

Yeah well for this, we would need to talk about Global issues right. Because we are a producer of beer, so of course due to some challenges we have right now, for instance Climate change and everything we produce beer so we use water, we have some bundles. And sometimes you can recycle but sometimes not. Right? So also packaging. So there are many challenges for many departments. I know about some topics. Also, I can send you some links. For instance I know that Stella Artois - but this is everything on a global level right?- Because we have also sustainability development managers, I can also give you name on LinkedIn so you can maybe follow or try to reach them. So they're responsible for those topics. Right? Like packaging. For instance now, Corona has this new package. It's a can. (Yeah). Which can be connected to another can. Have you seen?

No, it's nice.

So do you know maybe six packs? (Yeah). So instead of this they created this new can which can be quite easily connected to other can and you can transport them or even not transport but even people who go to the store they can buy maybe five packs or three packs. You know it's up to them so they can connect three or five because you're connected just on the top. Of course you can have about 20 right. Yeah it's a pretty cool, I think idea. And then so it is for instance for Corona. For Stella Artois, there were many commercials also with Sarah Jessica Parker because she's very well known from Sex and the City right. So there's a good project about the water that I don't know if you buy Stella Artois, you give one bottle of water to Africa or something like that. I don't want to lie. I don't know the specifics. So it's what about CSR. But I know this is like sustainable development but maybe you want talk about maybe different topic right. But regarding CSR we do those kind of stuff because we are as I mentioned a beer producer so we need to think about things which are connected to climate change and some topics relevant. I think also we are kind of, for instance here in Czech Republic, we have our own initiatives. Oh I forgot to tell you. Do you know actually how... because we don't have CSR but we call those initiatives "better world". Regarding that do you know "Alexandra..." maybe I will start to write it down because I would like to send you actually she is responsible for "better world" here in Prague. But she would also provide you with some more information about CSR. On the European level and also global level.

And do you think she can on HR related topics also or only what is related to sustainability here ?

But for instance she's also responsible for... Well it depends on what you mean the kind of HR. Because also she organized a children's day here in Prague which I would say is really related to HR right. Because it's focused on the mothers and fathers. So for instance here in Corona... Do you know. (Yes.) So she was responsible for that, so it is also part of our "better world" and our diversity and inclusion.. How parents would like let's say, one day off and to be even in the company with the children.

Yes, it would be nice to have information about that, I remember that they were organizing it.

And also as I remember, they visited some orphanages and some elderly house. with some people.

Yes, I couldn't find any information about activities like that. Maybe it wasn't the communicated on LinkedIn or maybe it was only intern.

It wasn't, never. Because as I remember we had this kind of issue because there were some... This was fully initiated by her organized by her. So at this time as I remember there wasn't a kind of clear rule how to communicate it because as you can see we don't have even kind of external communication here. And by the way I am also responsible for employee branding, I forgot to tell you.

But now I think it's kind of clear that we can have those initiatives on the local level and then we have also some initiatives on Europe level, etc. but indeed we've never communicated anything like that on LinkedIn, which I thought it's really a pity, because from an HR perspective it would be also attractive I would say. But also about that you can also ask her.

And also, regarding parents, we have also one meeting room which we changed to a children's corner, with the purpose of it is that some people are on maternity and paternity leave or even if they work full time they need to take their children with them. So this give them space actually to be there with their children and have a meeting

and so they go in the meeting room with their children? It's not like there's someone.. because I think this can also be possible in some some companies I think they do that. Like for example there's kind of a nurse.

Yeah definitely. We were thinking about it know kind of also limited by... actually I wasn't part of the program of this project, it was a project of X and they did it last year. but at least we have something. (Yeah). So this is an initiative for parents and mothers fathers. actually I think that's it. We've done here.

Also we had a project for disabilities cause we tried to find our..Let's say, opportunities on where we can recruit. Because we wanted to be really really diverse but eventually I think we end up with many limitations. For instance

I know people in a wheelchair. We cannot give them access to everywhere. And that's it. I don't want to lie actually I don't know more specifics on that. We tried to recruit everywhere and to be unbiased, also our line managers and our recruiters are trained to be unbiased in the interview or the selection process. But sometimes we cannot hire people with something or something. But we don't know have, you know this problems because these people, they don't even apply.

But do you think that for example, the company...Because if for example the company has kind of a target about it, do you think the company should push more to attract more people that have a disability for example or it's not really in the diversity policies now at the moment for AB InBev.

Well, I mean, you know we are not really strict about "OK we you want to recruit people with disability". We promote or, we can post somewhere. And if they will apply, they apply, Right? But what do you're willing to do. You want to be more proactive and we need to be in touch with organizations. Where are those people? with all kind of disabilities. But it depends. Also it depends on the type of work, Right? But everyone can apply for everything. And actually I don't really know which stage of the project ended, but I think eventually even I called some organizations. They were like : "oh sorry we are an organization for this but we don't connect people with employers because they don't they are not even interested". So the people aren't even interested. You know they told me OK, you can promote your opportunities but that's everything.

And does that concern maybe only people in wheelchair or other kind of disabilities? because for example I was then discussing this with my thesis supervisor, because she did some work, she works a lot on the diversity and disability, she did a PhD. And I was asking her was is really the definition of someone with a disability. And she told me that it depends what's the company's definition of it. Because sometimes at the moment you have kind of an adjustment for the person. It is considered as a disability. For example, I've heard that the company has standing desks, for example.

Right. So yes this is based on the doctors, or some documents right. So I mean if someone you know we are more on special needs. Right. So if the person will come and will say you know what I have this disability let's say. Of course we need proof right. Otherwise, he'll tell me : "I cannot walk, etc." So yes, if they have a statement from the Dr. regarding this for instance, of course i think we should provide such a desk, which is not really cheap thing but yes, we provide it for instance. But yes, as we mentioned there are some... It is really also about how the company defines who is disabled or not but most of the time it's defined by the Doctor. They tell us this information. You know "I'm limited by this and this." So it's up to you how you call it if this person is disable or not if they have dyslexia maybe they could also call it a disability, but it depends. And this actually limits you a little bit, right? dyslexia.

So you don't know how does AB InBev consider someone with a disability, it's based on the doctor everything?

Yeah. I would say Yes.

If somebody will tell me, ok I have this kind of disability it doesn't mean you would dismiss him or something like that. Also every case is special, right? And also, I would not even call disability actually. In my perspective, every person is different. It doesn't matter if it's on a wheelchair or if they don't see. For me it isn't a disability because every person is unique and every person have different capabilities actually. For instance people I know for instance in T-Mobile. So in T-Mobile they use actually, wait I will tell it the right way. They hire blind people. I don't want to say something wrong.. but they use the skills of I think blind people and for typing and etc. or deaf people, I don't know.. So it's T-mobile in the Czech Republic. I don't know if it's T-Mobile somewhere else but anyway in the Czech Republic. So and because they write really fast. So they use them for call center. So they want to provide service also to deaf people, so they use people to connect with them and that type the answer and etc.

And here maybe they have.. Maybe they track that and they have kind of objectives regarding this. Maybe they... that I think AB InBev don't really have regarding disabled people like they don't really track it or they don't try... just the they accept that people come with a disability can be accepted. If they're good talents I mean.

Yes, they can be accepted of course if their disability doesn't limit them in their work. It's my perspective. I don't know really what's the statement of policy but I think we don't have any kind of restriction. But then you need to be kind of objective right. like OK I have this person applying for this job. Theoretically he could do that but practically no. So it needs to be also realistic.

Maybe you can come back a little bit about diversity in general for the company so do you know exactly what kind of group does that diversity policy concern? In general like you've talked about LGBT..

So it should be HR but in general we are really as you know from our country we are open and diverse. So when we would go/ we could go even through all the underrepresented groups which we are. So first can be gender. So for instance here in Prague maybe you know that almost, yes, we are almost half and half.

Yes indeed, I also realized that quite fast that around me I saw a lot of women, I mean it struck me.

Second is age which is not sur if really good because our average age is below 30 but it's actually just for our Prague center. For instance when I was in Leuven, it's also maybe because of many senior positions in Leuven, the age was totally different, it was more 40, so it was higher.

Then, let's say LGBTQ, we tried to avoid in all communications and our policies "She or he". so we state everywhere "employee" and also I believe that to we respect their rights, even like the rights you know from from Czech law. Maybe because I'm just currently finding out what are their rights, according to Czech law and etc. But it seems from my research that we provide and people maybe are not aware. So I need to create also again communication about it so people are aware. because most of the time you know even people who didn't even come out from the closet. Let's say, they don't know right and they may be they don't want to ask for it. Also that's why we want to create communication, to raise awareness about it so regarding policy, I think we're on a good level and then so disabilities we discussed today.

Then mother's the last year we launched also some new benefit programs so that they have more days off. Also fathers. So regarding this I think you are also with mother

Also we are really flexible so that people can work from home,etc.

Yes Work-life balance.

Well, it's a different topic for AB InBev "work-life balance". For every position it is different, for every person. Right? But it's, I think it's challenging at AB InBev, the "work-life balance".

And are there also policies about this "work-life balance"? Cause it's a different topic from AB InBev. Like, do they have like I guess. I don't know that for example line manager would be accountable for making sure that in the team people would have a good work life balance?

I am not really sure. But for instance we do engagement survey every year which is really long, you can ask even your advisor. There are many questions for different topics. Also for diversity and inclusion. I actually have results maybe I could share with you. There is a question so you could actually see what our employees think about the topic.

Great!

How people feel their work-life balance. So after this survey we evaluate that, and we see results per scope. So let's say for logistics but also per teams will be transport planning so we know that this manager or his team had this kind of engagement rate and also you do not see all responses like per person but percentages. So I can see Okay, they are satisfied with this and with these. So then also managers should act on it.

So, for instance with my manager we did it that we went through it and we talked about the topics which were not really let's say well handled or we didn't feel that are ok. This topic we can talk OK. "Work life balance". So you feel you work a lot, so let's propose action plan for that. So this is actually what every line manager should do and they know about it. But again I'm not sure if it's written somewhere but that's the way how we behave and how we act. So everyone knows that we have engagement survey after that evaluation and then every line manager should go through the hot topics the team members and ask for opinion, feedback maybe ask them for, I don't know, some proposals for instance. also I don't know, if you feel or team members feel that their line manager doesn't have time for them OK let's say we propose to have more teambuildings, more team meetings. For instance, in our people we have coffee and cake every Thursday to connect you know and to have 30 minutes of... So yeah it's up to my line manager again.

interesting. And talking about all these actions do you have..? Because you talked a bit about it, for example the Thursday coffee-cake. But what else do you think about in terms of actions that the company does to make sure everyone feels included in the company, in the team as in terms of diversity, in terms of inclusion I don't know if you think of any examples.. and like for example events like I guess for example the..

Ah yes, so Internal communication is responsible for all the communication. So if you are talking about open bar or events happening for our company, it's internal communication that delivers the message. Otherwise it's the line manager who connects with team members etc. So that's why we have also, maybe to explain more, we have for every new leader, we have...That's called leadership induction. When we go through all topics like targets, how to can spend,.. Personal development plan with your team members also benefits and daily routines for leadership. And we try to cover all those topics that I also know.

because that's for example the party organizing for the LGBTQ community. (Yes). I guess it's kind of an event to make sure that people feel included in the company and that everyone is equal..

Yes for that even, for such a big event we still use internal communication because they're responsible for the communication in the company. And so what I did. I created it myself because I am a really perfectionist so I created a communication plan where I have actually "when", "which message should be delivered" to all employees. And we used through really all channels, we communicated via email, via "Cheers" we had also on every fridge we had a poster, where people could see that they should sign for a T-shirt that they would love to be part of it. Also I organize workshop the next week we would have external workshop on such a topic for all employees so there we will cover LGBT pride history and also gender spectrum and also LGBTQ topics. Like, what does it mean LGBTQ, what does it mean the flag and gender spectrum and et cetera and this is actually Lunch and Learn training so people would come, they are more motivated. So there would be also lunch. There are two options from 12 to one and from one to 2, for this I also used e-mail and also Cheers.

So we tried to use all channels for employees and also saw this first one then there would be another communication about t shirts. So we were inform employees Hey your t shirt is delivered, so you can pick it up it'll be internal communication. So it's a lot of communication right so and also people they don't they don't read e-mail, because they are really...all right. But we tried to use as many channels as we can or as we have. And then another action is to put on every every place sticker and bracelet we spend actually to inform people that ok "Tomorrow it's LGBT pride".

And how do you do to for example include everyone in this event like with communication but like maybe I don't know you could organize this event and only people I don't know only the for example the people that

are hetero, they would not feel like invited or people that are not gay for example and like how do you do to really communicate that and that people are all welcome to this event and that we're all..

You know it's for everyone, right? Then I would say it's the way how we communicate. because we can't use more channels or we can do even more for that I believe because I already organized this lunch in the learn. And when it goes to all people, they know it's for them. They know it's for them. And also the first communication about LGBT pride when we told them hey we will be there. It was more about AB InBev will be there, they're all AB InBev. So it wasn't specific like hey gays and lesbians, please come. It was AB InBev is friend of pride and we will be there, do you want to be part of it? Then sign for a t shirt. for free of course.

Yeah. Like, for example I don't know if you would organize a conference for women leaders and that for example men would think that they're not invited to this event for example.

But we don't organize, OK. I don't know if you know, the LGBT pride, we don't organize.

Ah yes, but there is like the boat, I think it's a boat like for AB InBev.

Yes, we will be there. but we don't organize it, it's organized by LGBT pride. Also, a lot of employees will be there and more students.

OK so it's just an invitation

I know, just to make it clear. But regarding this we have also, I don't know how it's called... It's for women, like.. it's this kind of inspirational talk or discussion for women, have you heard about it? We had it about a month ago. It was 4 women from some seniors positions. And also we communicated in the way that also men are invited, right? So we do have such a thing just it is a discussion with women at AB InBev that were invited. But of course it's also for men but it's more about encouraging women to go to senior positions because when we check our balance it's almost half and half but not that many women are on senior positions, there's a gap. And you know there are many reasons why. Because they decide to be mothers and I'm not saying they can't be because we have many senior leaders how are mother actually. Yeah but it depends.

Yes, it's just the way it is.

Yes indeed, it's just the way it is. There are no limitations.

And do you think the companie's working on this to have a more diverse executive team for example.

Yes really we try and try. Also I think this is a really good initiative to do it right and it was really nice, we had about four women, about three mothers and one without children. And they talked about their career path there was also a Q and A, so more people asked and also there were many men with this lunch event. So it was really nice. So I believe that such initiatives encourage people. And actually I think it's really good to have senior leaders as mothers to encourage others. OK. It's possible, it doesn't mean that you are limited by something. Right because you're not. But you can't force people.

That's right.

I think we try to raise awareness about this topic and encourage people maybe they could do more and I know that again, it's up to line managers, right to also distinguish the talent and encourage people and integrate them.

Yes Because there is really I think a difference between for example, empower some people and inclusion. I think that for some inclusion is to just attract people that are maybe different. And and then say Okay it's good.

But if the people does not feel included then and I think I AB InBev is working a lot on that. And so it's good to see all the initiatives and everything.

Maybe on a more personal aspect. How important is diversity to you and what values does it bring to you?

Well, for me a lot. because, as I mentioned, actually I don't really distinguish this person is black or this person is disabled.. I believe that every person is unique and there's different capabilities. Some people are really talents for something, some people are not and they're ok to be in their comfort zone. I can see for instance, I have worked in many diverse teams and every person bring something different to the team, different ideas, different perspectives. So actually I've never think about all of it because as I mentioned I didn't explain further, but I worked in AISEC which is really International a company, an NGO and I started there when I started my bachelor's degree. So I've never perceived this as a topic you know because I started to work in a really diverse place I worked with people from Sri Lanka, from India, from Thailand,... So and also with different backgrounds and personalities. Also you know with people who are blue and red and etc. And then I heard this kind of topic like Hey there is diversity and inclusion I like what does it mean, right? Because I think once you don't distinguish and that you are in it you don't even think about it. So then I was thinking about OK. And also I studied in the UK. And I didn't know it's such a big topic again and also gender. I never thought it some women have different salary than men. I was like How is it possible why I didn't get it. I really didn't get it. I couldn't understand because I've never think about it. Cause I feel on the same level with everybody even here. Even with my manager I don't feel it's my manager. You know you know what I mean. I'm professional on some levels of course. but I'm pretty sure you feel it as well. Right. The connection that you can go to anyone and ask anything. So being here also I didn't feel like I have a boss or something.

And do you think the company feels it the same way? Like see it's also the same way. Because of course they have to put words because they are trying to advocate for it. But do you think the company sees it also that way that? Like Why do we have to put actually policies and things like that

Well, in a such a big company, there must be certain rules right, policies,... Otherwise you would be animals, in a way. I think we do a lot for that. But again the organization is build from people. So people, how they behave, how they respect, etc. But here in Prague, I believe that they.. I've never had during my two years here I've never had any kind of problems, any kind of harrassement. or I don't I know, even, it never happened that I had to go to someone and then you know whay are you saying, you're an intern, no, go to someone else, or things like that. I feel equal like with everybody.

Yeah I think that's also the feeling I had. That's also why I wanted to work on it. And why disability in particular, It's also because I was interested because in the what AB InBev is communicating on their website, on the diversity policy that they have on the website. I didn't see anything about disability so I was wondering actually why? Like is there really a reason? Are they just not sharing about it? I really try to explore what are the reasons that for example they don't really speak about disability. Why don't we communicate about actions that they do or events that they're organizing with For example employees at AB InBev that have a disability. It could be a really minor one.

I think, the thing is, because we don't do any kind of events right. I mean, here in Czech Republic, we do not organize. Also it's hard to focus on all groups, right? So I mean we went through all the topics and you can see it. Oh I forgot to tell you about ethnicity. We have more than 30 nationalities here, which is crazy. And the last one is disability. So you can see that we do not do that much maybe on that. Yeah but there are many reasons right? First, it can be, but yeah, it can be excuse right. We don't have CSR to focus on that. Also maybe it could come from higher level right. Maybe it could come from European level. Okay hey let's have this initiative and let's apply it to every center right to Spain to Prague etc. It would be better right?

How is it organized actually the HR team? like who is managing?..

It's a funny question, this is kind of more complex, I would say. I don't have the structure. You could find it on "xx". For Prague, there is X, she is people director for Prague. but actually she's not my manager. Because I'm not part of people team, I am part of People continuity. So my manager is now "X" but currently she's on a sick leave because she's recovering in the UK. Her manager is X. So we are kind of different scope but we work closely together because its HR right, and we should.. Yeah but regarding structure so there is X, in her team there are 3 people business partners, I already mentioned them. and then we have X who is responsible for payroll and benefits together with X who is also responsible for benefits and payroll. And then we have.. that's it actually. So it's our people team here in Prague. So I need to visualize the structure. And then have people team for let's say for UK, and for... blablabla... And then they have one People director which is sitting in Leuven. But as of January they created business unit, so they separated some countries so for instance we belong to Europe Central, then together.. Now I don't remember. Yeah but our structure is different. So our directors are in Leuven, and we have, let's say five people directors, and every people directors have different countries. So now for instance we have Nancy and she responsible for us and also for France, I am not really sure. Yeah but so there is this structure again. So typically when you would have smaller organization it would be CEO and then let's say X for PBS, X for domestic right and Jeremy for finance and so one.. And then Suzie. But here it's Suzie, and the director is in Leuven because we don't have our boss here.

It's really complex Indeed. I am trying to see, because you already answered some of the question I had. I was wondering maybe I don't know if you know if AB InBev is using a certain terminology to, for people with this disability because I know you have a lot of acronyms and stuff like that I don't know if you are aware.

I don't know.

And are you aware of some adjustments made from the company for people with disability because I think, Angel when I saw him for compliance, he told me that you have hired some people with disability I don't remember exactly what but..

I am not away because I am not part of recruitment team. But I think we don't have that many. As I mentioned there are no restriction like ok we don't want you here because there are some disabilities right.

I was also wondering if for example there is when you find a new location. Do you like maybe you don't know about it but criteria when the company is looking for a building that it should have for example people in wheelchairs would have access because here I think its really well made.

I think it depends.

Yeah I think it's actually can be a lot of criteria. And actually there's one project running now but I cannot tell because I don't know when it's going to go, I cannot even tell who is responsible for it because pretty confidential.

Maybe I can also ask because Angel told me I could contact X. So I already contacted her and maybe she could help me with that.

Yes she should know about some initiatives because she presented, i mean she was part of discussion panel in university, when we discussed the sustainability development.

Maybe more about the path, the career of someone that would have a disability. How would it be different for example from day one. Like if they would have someone for example if the Team lead would be briefed about. I guess the condition of the person, what they should do or even in general like are a team leaders held accountable for this?

Definitely if you would have such a policy or we would let's say create a program for people with special needs with any kind of, we would definitely have some trainings of people especially for that. I'm just now saying that

from my perspective I don't know how the process would be, but definitely they would do that. Because also, I don't know how they do it in SAP, but I know that they have such a program, but then I think they gonna look at all aspects of that because for instance none of those those people that they hire are really good at the job. But in terms of people engagement and teamwork it sounds really good. because those people are not really social right. So you can also look at maybe SAP. I think SAP would be a good example.

Yes, I can contact them. It could be interesting.

What do you think could be advantages and drawbacks in hiring people with disability in the organization?

I don't see any disadvantages, I don't know why there should be any. It depends which disability right? But advantages, is that we would have one more person, one more talent. I don't see something special in that or something bad.

It's just a general question. But one drawback that maybe I would see is if the company has to do some adjustment, it will cost money. So I don't know if the company receives subsidies, if you're aware of that that the company will receive subsidies from the Czech government? if you hire someone that needs adjustment.

Oh yes that's true that we would not pay the government. Because we pay the government for... I mean I'm not sure if we pay but according to Czech law you need to pay that you do not hire or you don't have any people with certain disabilities

You need to pay the government?

I think there is something, maybe it is a fee I don't know how to call it. It's kind of you know, you know what I mean?

No, could you explain again?

I mean when you don't have any people with disabilities. I think you have to pay something to government.

and that if you would hire people with a disability, they would give you money?

We would not pay. But maybe you can double check on Google.

Yeah I could check that.

Because when you mentioned the government thing, I think they're something there.

because I know for example if you would hire someone with a disability but someone that is not Czech, would the government participate in it?

Not really sure..

Do you think of anyone I could ask this question maybe again X?

Yes maybe X, because it's kind of legal, So maybe X knows.

Yes, I will ask her because I was also wondering how if there were some subsidies for examples, How was it allocated it would be..

Yes definitely and she would also know if there are any kind of new policy

Yes maybe, there is also the European Union that is giving subsidies. I should ask her for that if there are some programs, some funds we could use actually for that.

And then more about targets in general, are you aware of any targets that the company has in terms of diversity in general? I would say for example "we need to hire for example 50 50 woman/men"?

I am thinking.. I think we don't have strictly something like that again maybe X would know about. or also, I will write you one morning. Do you know X?

because I have seen on the diversity policy, there was this..

Because I will give you also contact for X she's actually responsible for diversity and inclusion on Europe level and she created those websites. And if we have any targets it's a her target definitely.

Okay. I could contact her. because I've seen that on the diversity policy, I think. I don't know if you are familiar with this because they were talking about some metrics in terms of workforce for example. And that was I think..

yes like reporting it's about like you check maybe "What kind of people you're attracting/hiring then engage/develop and I guess there there should be some metrics about like how many women we attract, How many women hire many...I mean there will be the definitely not "what we aim" because we cannot influence how many people we attract. Because I don't know if there are women only in this job or I would go there because they are just women right. But definitely I could give you a statistic, like OK "in 2019 let's say 30 women applied and 20 women were hired". Is this right?

because for example if AB InBev would launch a program or something for disabled, would they have some metrics I guess, it would be.

Yes, it could be.

So and I still have 3 questions. And it's more it's quite general, but do you know like: "how does the ideal employee look like for the company" Do you think?

for our company or in general?

For the company, like what kind of qualities a candidate should have to have even an internship or a highly regarded position or something?

So I would say regarding specific positions it depends, Right? Cause for every position you need to have certain skills. Languages et cetera. But when you talk about company in general this person should definitely be a good fit to our company culture. So I don't know if you are familiar with our 10 principles. So I'm not saying that this person during the interview should tell me "Oh yes, So the first principle is this this is..." no, this person should feel it', This should be part of him/her. So I know for instance and I'm not saying that you need to identify with all the principles right? But for instance, identify with ownership and also for leadership leading by example. Right? And regarding ownership, I take everything personally and I want to lead with the impact and I want to finish my job and I want to be fully responsible for my tasks. So when I'm working on something, I am making sure that I'm focused on goal and I deliver the results. So this is for instance from my perspective. But the person should be definitely a culture fit, it is the first thing we will get.

So also I ask people okay, why AB InBev? and now when the person will tell you oh because you are a multinational company, really big company.. Well, and tell me which company is not? You know, every company is big, nowadays company is international. And it's even hard to name five companies which are not right. But

you can feel it even from interview, I would say that is right. When people are engaged in the phone screening for instance or in the interview. So when they also ask questions it's not like yes no no questions. "Do you have any questions" No that's it. Thanks. Bye now.

But but you give this kind of after some time. When I hear about I don't know 50 prescreening and I call the candidates, then I felt it and I was also even more selective because I knew which because I had first my first month I had some struggles with pre screenings because I was like Yeah it seems to me that everyone is a fit. So I say to people to line managers actually and I received the feedback that those people, some of the people are not really culture fit and they are not motivated and it's just like how is possible they were OK. They were they told me they would like to work for the company because blablabla... But when they answer me this It's OK. Maybe they'll understand the question so I try to lead them a little bit. So they catch. OK. They talk about I don't know, their experience and how it's connected maybe to AB InBev or which capabilities they could develop here in the company or maybe what they expect from the company. So such a things I'm looking for in a prescreening are there.

And It's true that you can feel when you spend some time in the company that you can feel the culture, how people actually... what connects people here. So it's interesting.

Also if you see that a person would not be really helpful or they are not team players. They are not good fit right. It's also the thing I would say because otherwise other people would struggle with them. I don't know if you know also our selection process consist of four main steps, the first one is a prescreening then we have two interviews, every interview is with two different people and then we have neighboring a day, not necessarily every time but we have it. do know what is it? (Yes)

So also why we do it? because you want to know that the person is a good fit and also we expect that if you want to recognize. Oh I mean if we would be OK with the person, but the person would not feel comfortable here. They would tell us right. So it's also for them to see the company, to see the team, their tasks and think about yes this is the company I would love to work for. Once that's totally random example friend of mine she works in marketing about seven years and she was offered by one job and she came to the company and she was so impressed it was really informal, she came there and the manager was like "hey you know I'm Rob How are you?" And it was so informal she didn't expect that because by the way 1 hour before this interview she accepted another offer which was really according to the company, when she compared it, it was awful for the team and then she was like Oh my God you know it was such a good company, good team. Then she told me she has some case study and then after that because she was supposed to be there the whole day and work on a case study, just to show them her capability and her experience and then some people came to her and were like "hey do you want to grab lunch with us"?. No. And she was there just for the interview and she was totally impressed. So I think many companies are trying to go this way, more informal, more friendly and also I would expect this would happen in our company.

Also the fact that it's a bit informal and that you feel close to people, you can talk really easy to your manager, people are very accessible. And for example neighbor days, if for instance the person is not czech, doesn't live in Prague for example. Do you still organize those?

Yes we organize but do not cover the expenses. So yeah of course if the person because we hire especially for that department Spanish, German, French we organize such things but we don't have cover. I had many candidates coming actually. And still they are not accepted. because I mean I think they they know it's their last step. So it's kind of 80 percent I would say but we don't say that. But I think it's kind of obvious but unfortunately we are not really able to cover it but still it's not that much money right? Because you are still talking about the European Union.

Yes. And for example if someone is coming from Mexico to organize to be really hard I think?

Not but maybe remotely we could do it. I mean we assume there is no problem, we are still very open to that.

And I think there is also the three months of trial.

Yeah. Probation period. Yeah but if you're a good person from Mexico you needs to be damn sure that the person will stay. Yeah. It's really a hard process even. I mean the relocation within AB InBev, between different countries. I mean non European countries. It's hard because of administration, legal,...

Yes because here there's people from outside the European Union. (Yes.) How does it work.... And then do you think it's realistic to coming back to people with disability. Do you think it's realistic for them to grow within the company. for a person with the disability that will grow at the same path as someone that doesn't have disability?

I don't see a barrier there. I would say it depends on the candidate's ability right. If we are really limited by something for this person. But it's not disability, But again dyslexia, a person who would get things less fast. or needs more time it takes time. But even, normal people like for instance, I don't know if you know "Color test"? for personalities? or do you know any personality test? So the Color one is the most famous I would say of 4 colors for people: yellow red blue and green.. And so you know. Also according to this you can you can tell OK how people behave for maybe how their progress would be be and etc.. So again I don't see any reasons why a person with disability or without disability should have different career path. But again every person is different every person will have different career path. Even my inter is not disabled and she will have different career path you know, because she is different just because she is different. She has different interests and different aspirations etc.. But I don't. But to answer your question I think there is no limitation, It should not be.

And do you think? Because again, it depends from the disability of course but do you think in general that it would impact the job performance like someone that would be just in general, that someone that would be hired by AB InBev for a certain position. Do you think the fact that the person is disabled would have an impact on its job performance?

I don't think so because our aim is to attract and build the center of capabilities so to have the cliché: the right people at the right place you know... Oh yeah but yeah so do I. So I think we would make sure that this person would do maybe even different role, or you know. But again people we would need to be more specific about if you are talking about this position, this disability.

Yeah. Yeah. You don't have an idea of someone that have a disability in the company?

Also I would say in depends on the personality and the experience.

Would you hire someone that has a disability that..

I know what you mean and of course the answer would be yes, I mean if you would hire I don't know what...to be extreme even like in general person on a wheelchair to be a runner, it would be a imitation. Right. I mean everywhere there is limitation. So for every actually kind of this question I could tell you yes but also no.

What I was gonna say, is that a certain job you wouldn't hire someone that would have or like for example someone that is bad in math in general you wouldn't hired him for some very specific mathematic job.

That's the thing. So this is my answer right. So we tried to have the right people at the right place. So in case there would be really, kind of big business impact, I would say then this person is no match for this certain position right.

I don't know if you think of anything else do you think that could help me.

No. I mean sure I know that regarding this specific area we didn't talk that much because I'm really not aware. Not even sure if we have any kind of policies but I know we do not specific focus so we don't have a project on certain disabilities so we would really hire those people and train people like SAP for instance.

Yes, because I've seen that on the website, where there was some job position, everywhere it was written I have the exact sentence that was written the job advert. It's written almost every time that "Job is also suitable for the physically challenged, attendance to company site required. Also suitable for: Mentally disabled, Disabled, Other." I think I have the link here.

Is it for Czech Republic?

Yes. And I think it was on all the job applications

It's the strangest thing, I didn't know.

I think that there was one thing I saw from the company. I don't know if all the companies have to put this or if it was part of kind of a movement from the company.

Let's ask. We can go and ask the people.

Do you have anything more?

No it was it. Thank you!

2. Interview Deborah, Decathlon

Peut-être vous pouvez d'abord un peu m'expliquer votre rôle chez Decathlon et vous présenter?

Bon déjà j'étais, très enthousiaste à la lecture de ton message, je trouvais ça super chouette. Donc voilà je suis contente déjà, ça c'est un point. Donc chez Decathlon, j'ai commencé à travailler chez Decathlon il y a 15 ans à peu près. Decathlon en Belgique. J'ai eu un parcours un peu cahotique et pas cahotique. Donc j'ai travaillé en magasin, en tant que responsable, j'ai travaillé aussi sur le business avec les entreprises. Après j'ai eu des responsabilités nationales pour des sports, de manière générale, sans être sur des stratégies. Ensuite, comme ça je te donne un peu une idée de où j'en suis arrivée là. Ensuite j'ai été assistante du Patron Pays pendant à peu près 5 ans. Donc dans la direction générale avec toutes les stratégies. Et puis après, en fait, grâce à deux collègues qui ont emmené chez Decathlon l'idée de l'entreprise libérée et la notion de libérer des énergies et des talents. Moi j'ai eu la chance de suivre des formations pour mieux apprendre à me connaître. Et je me suis rendue compte que finalement, ce que j'aimais le plus dans la vie, c'était bah m'occuper des gens. Enfait j'ai toujours aimé ça mais je pensais que c'était réservé à d'autres. Et donc de fil en aiguille, j'ai arrêté mon job d'assistante, et j'ai postulé pour travailler dans l'équipe des ressources humaines et alors maintenant je fais ça depuis à peu près 4 ans. Et alors du coup plus spécifiquement moi je me suis vraiment spécialisée sur tout ce qui est accompagnement individuel et collectif, donc dans la transformation (change management, si on peut appeler ça comme ça), le coaching aussi en individuel classique, en développement personnel et aussi sur tout ce qui est artistique. Donc voilà, ça c'est ce que je fais. Et puis pourquoi ça m'intéresse le sujet de la diversité, parce que je suis aussi ambassadrice des valeurs de l'entreprise, et donc forcément, chez Decathlon c'est rendre accessible le sport au plus grand nombre et d'une manière durable. Et on voit que dans le plus grand nombre, évidemment il y a aussi bah toutes ces personnes pour lesquelles on pense un peu moins, handicapée, défavorisée, etc. Et donc bon voilà. Et pour faire le lien avec ton sujet, cette année j'ai relancé un projet qui avait été abandonné il y a deux ans. Et le projet, il paraît simple en fait, c'est finalement, créer une petite production de gilets decathlonien, je pense que t'imagines que tu vois bien comment on est habillés en magasin, ben voilà, lancer une production de ce gilet là mais adapté pour les femmes enceintes. Donc on est pas sur le handicap mais la femme dans un de ces états à un moment donné, pour qu'elle puisse aussi garder toute sa dignité, la facilité de travailler, tout en étant reconnaissable chez decathlon, pas obligée de s'habiller avec un gilet XXL pour que son ventre passe dedans. Donc voilà, ça rentre aussi, chez nous en tout cas, chez decathlon, dans le projet diversité quoi.

Ah c'est super.

Donc voilà

Ah oui je pense que j'avais vu une photo sur linkedin de cette initiative.

Oui, Sur LinkedIn je l'ai postée en tout cas, oui.

Voilà un peu pour l'histoire quoi et donc le sujet m'intéresse très, très fort. Parce que, bah déjà quand j'étais jeune. Moi, je travaillais beaucoup les jobs d'été avec des personnes à handicap. Et c'est vrai que chez Decathlon depuis plusieurs années depuis super longtemps, en fait, on a toujours travaillé avec des personnes avec un handicap ou euh... Ouais voilà. Et depuis, vraiment deux ans, c'est plutôt ça part d'initiatives locales et individuelles. Les gens qui ont envie et qui lancent vraiment des projets à plus grande échelle. Le projet dont tu as cité d'ailleurs sur l'agglomération de Liège, par exemple, mais tu vois dans notre entrepôt aussi, on travaille vraiment avec une entreprise qui s'appelle BWD et donc on a une vingtaine de personnes. Des fois, 30 personnes d'un atelier protégé qui travaillent avec nous sur des tâches bien spécifiques qui ont été, fin qu'on a décidé ensemble. Parce que forcément, ça doit être adapté aussi. Et je trouve ça vraiment top de telle manière en fait on va travailler les uns avec les autres et créer un lien social grâce à ça. Je trouve vraiment ça magnifique.

Oui c'est super. Mais Decathlon, a l'air assez investi au niveau, même général, de la responsabilité sociétale, que ce soit au niveau humain, au niveau environnemental et et surtout aussi, ouais, au niveau du bien être au

travail. Je sais pas si tu peux un peu me parler des actions qui sont mis en place par rapport à ça? Peu importe donc au niveau diversité, bien-être au travail, tout ça.

Oui, exactement, bah c'est un peu tout ça, en fait. Parce que le bien être au travail donc nous on travaille, avec aussi des initiatives en locales. N'importe qui aurait envie de déployer un projet sur le bien être au travail est toujours le bienvenu. C'est très fort la mentalité décathlonienne, de soutenir les initiatives tant qu'elles vont dans un projet comme ça. Et on travaille aussi avec Securex, qui nous aide vraiment sur c'est quoi en fait le bien être au travail, pour pas non plus s'éparpiller, c'est vraiment être plus pertinent. Et à chaque fois qu'on fait, le 20 février dernier, il y a eu un premier atelier avec une vingtaine de personnes de Decathlon, pour voir quelles genre d'actions on pouvait faire en local par rapport ben adapté en fait, parce qu'on ne vit pas tous la même chose dans les différents magasins ou à l'entrepot. Donc vraiment adapter pour qu'il y ait vraiment encore plus de bien-être. Donc ça c'est super chouette. Et plus spécifiquement à l'entrepot parce que j'y suis aujourd'hui. On lance des petits kick-off meeting donc il y aura cinq meetings différents en français et en néerlandais, pour sensibiliser en fait, à qu'est ce que c'est, le bien être au travail, surtout dans un environnement où on travaille avec des shifts le matin, l'après midi, des fois le soir, le week end. Et donc, comment on peut prendre soin de soi chacun aussi dans un environnement comme ça. Donc ça je trouve ça... C'est une initiative qui est mis en place cette année là. On va voir ce que ça donne et à la suite de quoi et grâce aux votes de nos collaborateurs. De chacun d'entre nous, on va déterminer bah sur quel ou quelles, avec un s, chose on va mettre l'accent, qui est le plus nécessaire de prendre encore plus de soin en fait maintenant.

Et ça le kick-off meeting, c'est avec tous les collaborateurs de decathlon ou c'est juste les managers, qui réfléchissent un peu comment ils peuvent intégrer ça dans leurs équipes.

Alors, ça c'est moi qui ai lancé ce projet là et qui est ouvert à tous. Donc moi j'ai fait une communication interne avec des vidéos que m'ont envoyé Securex. L'idée c'est que c'est ouvert à tous, à tous ceux qui sont intrigués, intéressés par le bien être au travail. Et chacun s'inscrit de manière bah, libre en fait, à l'une des dates proposées. Les panels sont très, très variées et pour le moment, sur 30 personnes que j'ai déjà inscrites, il y a plus de 90% se sont des magasiniers, si tu veux. Donc.. Moi je trouve ça chouette parce que, en fait, c'est vraiment comme c'est la plus grosse partie de nos collaborateurs à l'entrepot en tout cas, c'est eux que ça concerne en majorité donc je trouve c'est logique que ça soit eux qui décide, en fait.

Et l'entrepot ça se trouve à Liège, c'est ça?

L'entrepôt il se trouve à Willebroek, donc c'est près de Malignes. Et là, on a 600 collaborateurs à peu près qui travaillent.

OK top. Et sinon, je me demandais aussi comment ça se passe au niveau des objectifs en ressources humaines. Est ce que la Belgique est totalement libre? Tu parles d'initiative locales. Mais est ce que la France influence beaucoup sur tous les objectifs, qu'il y a par exemple en matière de diversité?

Écoute je dirais oui et non, en fait, la vision d'entreprise, elle est co-créé avec tous les collaborateurs de Décathlon. Donc c'est vraiment une co-création et nous ici en Belgique, on a aussi co-créé un rêve belge qui a trois axes: prendre soin les collaborateurs, prendre soin de tous les sportifs et prendre soin de notre environnement. Et donc, si ça rentre dans un de, dans ces trois axes là, ben tous les projets sont plébiscités. Donc la France n'influence pas, c'est plutôt nous mêmes qui en fait avons fait de l'environnement, des projets sociétaux et d'un grand vraiment, un grand porte à faux du Qu'est ce que j'aime dans l'entreprise? vraiment quelque chose de très, très important. Tout comme l'écologie, le développement durable.

Donc en fait, Voilà donc si on est dans ce cadre là en fait, eh bien toutes les initiatives sont soutenues.

Parce que je sais, par exemple, qu'en France, au niveau des personnes handicapées, il y a des quotas que les entreprises doivent suivre. Et du coup, on pourrait croire qu'en Belgique, cela pourrait être abandonné. Que toutes les initiatives prises en France pourraient être abandonnés dans d'autres pays européens où il n'y a pas de quotas, par exemple. Et en fait, je suis passée au magasin à Wavre. et là j'ai un peu demandé si il y avait des personnes qui étaient engagées avec un handicap. Il y en avait une ou deux. Et alors ce qu'on m'a expliqué

c'est qu'il y a deux ans, il y avait un programme dans lequel, fin qui avait permis qu'ils puissent rentrer.. fin avoir un emploi dans ce magasin. Et en fait, le projet avait été abandonné entretemps et que, du coup, la personne était engagée tout à fait normalement. Mais que du coup, il y avait plus vraiment de projets, quoi.

Ça doit être certainement vrai, en tout cas pour leur cas. Parce que c'est comme tu dis, il y'a pas vraiment quelque chose au niveau national et je te disais oui pour les quotas en France. parce que moi je viens de France, et donc du coup, je suis au courant que ça existe. Pour la Belgique, je connais pas les détails, j'ai pas l'impression que ça existe. Mais c'est vraiment plutôt en fait, Voilà. Est ce qu'il y a un match entre un endroit un décathlon local et peut être bah une entité, des gens qui ont envie d'avoir un lien social, de travailler, qui pourrait matcher et avec la personne, et nous on est vraiment super ouvert là dessus. Je te donne un autre exemple, c'est le magasin de Tournai où ils ont engagé dès l'ouverture il y a quelques années maintenant quelqu'un, un immigré. Et donc vraiment quelqu'un sans papiers. et l'idée, c'était de le mettre directement dans la vie sociale, de l'intégrer avec nous et vraiment, c'est une réussite totale. c'est vraiment génial. Et en fait, je parle de ça un peu stigmatisant mais finalement on parle pas de ça, On parle juste de quelqu'un qui s'intègre dans notre entreprise avec nous et qui qui vit avec vous ses journées de travail. J'aime plutôt voir ça comme ça en fait.

Oui en plus c'est ça la vision de Décathlon, c'est accepter tout le monde comme il est, et tout le monde peut apporter quelque chose dans l'entreprise. Je sais pas si tu peux confirmer?

Exactement. On s'enrichit. moi je trouve que je m'enrichit très fort des différences des uns et des autres. Que ce soit culturel, ou que ce soit par rapport au handicap. Et donc ces forces là, elles sont hyper hyper riches. Alors évidemment, ça dépend aussi de l'handicap, et des choses à adapter et des manières d'être et de faire qu'on doit apprendre aussi au contact et ça, c'est vraiment top. Et là, on travaille en collaboration avec souvent des éducateurs quand c'est nécessaire et qui nous donne des coups de mains, donc on apprend tout le temps. On peut pas dire que nous sommes des spécialistes encore. Mais vraiment, c'est je sais pas c'est comme une richesse en plus en fait, une ouverture en plus.

Et sinon, un peu plus de manière générale, c'est quoi exactement les valeurs de Décathlon par rapport aux employés, genre par exemple, ce serait quoi pour Décathlon, l'employé idéal? Donc qu'est-ce que l'entreprise recherche dans ses collaborateurs?

Alors, chez nous, on recherche des personnalités en fait chez Decathlon, c'est vraiment des personnalités et on a deux valeurs qui sont véhiculées dans l'entreprise et qui sont la vitalité et la responsabilité. Et donc, en fait, ça ce sont la base d'un début de collaboration. Et évidemment, bah que la personne, qui, a envie de rejoindre Décathlon, se retrouve aussi elle même dans ses valeurs et dans le sens de l'entreprise, qui est de rendre accessible durablement les sports au plus grand nombre. C'est dans cet esprit. Il y a aussi un esprit de service derrière et je trouve que ça va très fort avec la diversité ou le handicap ou.. C'est ça fait partie de ça en fait pour moi, je trouve que c'est très beau finalement. Il y a tout le côté très sociétale derrière. Comment on fait pour être ensemble? On fait aussi tous les bienfaits que ça procure de faire des activités en collectif, par exemple, ou même en individuel, mais aussi le côté social quoi.

Et c'est venu comment on fait cette envie de Decathlon, d'être investi autant?

Ecoute, Je ne connais pas du tout la genèse et de ce que j'entends de mes collègues. Je sais, je sais pas en fait. J'ai l'impression que c'est venu de manière assez naturelle, j'en sais rien. Faudrait peut être que tu se renseigne auprès de mon collègue qui s'appelle, David et il a un nom que j'ai du mal à prononcer, je crois que c'est Koruwski ou quelque chose comme ça

Ah oui c'est marrant, parce que je l'ai contacté quasi en même temps que toi, parce que voilà, on me l'a référencer. Et du coup, David m'a répondu aussi et normalement, je vais le voir bientôt. Il avait l'air aussi assez enthousiaste, c'est chouette.

Oui, oui, c'est génial que t'aille le voir. Parce que lui, il est vraiment au coeur d'un projet qu'il a lancé, depuis je pense un ou deux ans maintenant. Et il a va vraiment pouvoir te donner plein de trucs même les choses qui ont

pas été, les choses qui sont difficiles, les apprentissages et c'est vraiment super riche, je suis très contente que t'aie le voir, c'est top. Ouais c'est vraiment génial.

Ouais, je me demandais aussi est-ce qu'il y a par exemple des formations au niveau de la diversité pour les managers quand ils doivent inclure, bah c'est finalement au quotidien, c'est eux qui gèrent leur équipe donc..

Alors, pour le moment, il n'y a pas en tout cas dans notre panel de formation, quelque chose qui existe maintenant. Mais la semaine dernière, moi j'ai eu un premier rendez vous avec une boîte qui s'appelle Evoluio et ils sont entre autres spécialisés dans tout ce qui est les biais inconscients. Et alors, on prépare avec eux en collaboration, une première, un premier atelier qu'on va déployer au mois de juin et si tu veux venir, tu es la bienvenue d'ailleurs. Et qui va être vraiment sur: Quels sont les biais inconscients par rapport à l'autre en fait de manière générale, tu vois. On dit diversité ou handicap mais finalement pour moi c'est l'autre, quels sont les biais inconscients, qui jouent en moi. Et voilà, donc on va proposer ça et c'est pareil, on propose aux managers mais plus à ceux qui ont une affinité avec cette thématique pour que les alliés aillent ensuite en parler autour d'eux et puis que ça fasse boule de neige, c'est ça l'idée. Là, je suis dans ma voiture, dehors encore, je suis pas sortie et il y a la neige. Il y a de la neige et de la grêle qui tombe en même temps.

Ben je sais pas si tu veux rentrer à l'intérieur alors et qu'on continue dans 5 minutes.

Non ok ça va.

Donc pour revenir un peu aux personnes en situation handicap, du coup je pense que tu disais qu'il y avait pas vraiment de programme pour l'instant. Mais que David est sur un projet, c'est ça?

Oui, il va vraiment t'en dire plus qu'un moi là dessus. Oui je le laisse vraiment répondre là dessus. En tout cas il n'y a pas quelque chose qu'on pourra dire ou International ou national à ce sujet, non.

ça va. Je ne sais pas si tu t'y connais en fait vraiment pour le sujet pour le handicap ou je garde vraiment ces questions pour David.. Mais je voulais quand même avoir ton avis sur Quelles pourraient être les barrières en fait en Belgique, auxquelles tu pense, par rapport à l'emploi des personnes?

Ma première action c'est les barrières que l'employeur.. Je sais pas si tu sais mais chez nous, chacun, chaque personne peut recruter en fait. Et donc l'impression que si je prend notre système de recrutement, les barrières, elles vont être chez les personnes qui recrutent finalement donc ça peut être tout un chacun. Voilà. Mais en effet, c'est peut-être mieux pour David qui a plus d'expérience là dedans. Je me rends compte que j'ai plutôt un scope macro et que mon scope est plus, en tout cas sur les femmes enceintes en ce moment.

Et on en a déjà un petit peu parlé. Mais comment est-ce que fait Decathlon pour véhiculer une image inclusive au sein de l'entreprise? Que tout le monde se sente sensibilisé par rapport au sujet ? Est-ce qu'il y a de la communication en interne à ce niveau là?

Il y a une communication en interne plutôt très faible, mais elle est liée avec une communication externe. Je sais pas si t'as eu l'occasion de voir notre dernier magazine qui est sorti et en fait les mannequins qui sont dedans ce sont que nos collaboratrices et collaborateurs et donc là tu vois qu'il y a.. ça ressemble un peu à la pub Dove, en fait, y a tous les types de gens qui existent finalement. Et donc tu vas plus voir un mannequin genre taille mannequin. Et finalement, ce n'est pas la réalité. C'est pas la réalité quoi. Donc, on a vraiment vraiment pris le parti de se dire si on veut refléter la réalité aussi pour nous en tant que nous mêmes décathlonien et pour nos clients et les sportifs, on montre la réalité quoi. Et c'est vraiment.. je t'invite à regarder. Je pense qu'il est en ligne sur le site.

Oui je vais aller voir tout de suite après. Est-ce que y a par exemple des objectifs, des targets par rapport à l'emploi des personnes handicapées?

Non, pas de manière claire. Et je pense que ça nous laisse aussi une grande liberté d'agir pour ça, pour ceux qui ont vraiment envie parce que finalement, il n'y a aucune contrainte et ça se fait beaucoup plus facilement. Moi je sens déjà quand j'entends quota ou target ou quoi je sens un peu une crispation dire oulala ça va être obligatoire, je me sens beaucoup plus libre si il n'y a pas d'obligation, je vais plus suivre mon cœur et y aller en fait.

Ok c'est intéressant de voir, d'entendre tout ça. Mais en tout cas Decathlon a l'air, fin je lisais un peu le rapport, le dernier rapport qui a été publié et ils parlaient un peu de toutes les actions, que ce soit au niveau des personnes handicapées, mais aussi pour d'autres initiatives. Donc c'est vraiment chouette et alors peut-être un peu une question plus.. Voilà un peu ton avis sur la question. En fait moi le but c'est que j'essaye un peu comprendre pourquoi il y a certaines entreprises qui ne le mentionne même pas en fait, qui mentionnent beaucoup, nous on a 50% d'homme-femme etc mais pas trop au niveau des personnes handicapées. Est-ce que tu as une idée? pour les grosses entreprises.

Ecoute, c'est marrant, ça me fait pensé à, j'ai l'habitude et on a l'habitude de dire chez Decathlon qu'on n'est pas très fort en communication. Donc nous je ne pense pas que c'est pas une histoire de vouloir ou quoi. Mais c'est juste qu'en fait, même des choses qui pour nous semble banales peuvent paraître exceptionnelles, en fait, à l'extérieur. Et il y a beaucoup, On a beaucoup de travail à faire là dessus enfait, de juste raconter ce qu'on fait. C'est pas vraiment notre force pour le moment encore. Non. Donc je ne sais pas pourquoi, ou alors du coup peut-être il n'y a pas d'obligation externe, alors on ne le fait pas. Et ça nous aiderait peut être du coup, dans ces cas là. Non j'ai aucune idée enfait. Je sais pas.

Et pourquoi d'autres entreprises ne le feraient pas par exemple?

Pourquoi elle le ferait pas? J'en sais rien, Je sais pas du tout moi en fait. J'ai aucune idée en fait. C'est finalement pourquoi elle le ferait ? parce que je me dis après qu'est ce, est-ce que c'est quoi? C'est pour.. En fait c'est quoi l'intention qu'il y a derrière quoi. Je ne sais pas trop bien au niveau de l'intentions en fait moi. Qu'est ce qui a derrière. Faudrait peut-être clarifier là peut-être. Qu'est-ce que...qu'elle est l'intention de mettre ça en avant? Ça ça me parlerait plus, en fait. Mais je ne sais pas plus non.

Oui parce qu'en fait, parfois je pense que les entreprises, elles ouvrent leurs opportunités d'emploi à n'importe qui. Et donc, et après en fait elles agissent. Elles anticipent pas par rapport à des objectifs en disant bon, maintenant, on va s'occuper sur l'inclusion des personnes handicapées, on va essayer de mettre des objectifs. Elles ne le font pas automatiquement et c'est parfois pas négatif, c'est juste qu'elles n'y ont pas pensé ou qu'elles ne voient pas ça comme un frein. Mais le truc qu'on réalise, c'est que en Belgique et dans plein d'autres pays, en Europe et même dans le monde, en fait les personnes handicapées sont le groupe le plus marginalisé, On va dire par rapport à l'emploi. Donc voilà. Mais sinon, voilà, je pense que j'ai pas trop d'autres questions je sais pas si tu pense à ...

En fait moi j'avais deux questions. La première, c'était bah comment tu en es venue sur cette thématique, en fait? C'est quoi, Qu'est ce qui te tient tant à coeur avec cette thématiques? Et la deuxième que j'ai, c'est quoi par exemple, le conseil que tu pourrais nous donner en tant qu'entreprise. pour peut être.. Quelles sont un peu ces barrières qui fait que c'est un peu difficile de peut être postuler chez nous. ou donner plus envie, peut être il y a quelque chose là dedans je me dis, peut-être avec les recherches que tu as faites. Peut-être que ça pourrait nous aider.

Pour répondre à ta première question, bah enfait c'est venu un peu par hasard, par ce que j'ai eu une prof vraiment hyper militante sur le sujet de la diversité qui nous a donné un cours là dessus. Et donc j'ai choisit de la prendre comme promotrice pour mon mémoire. Et donc elle en fait m'a équilibré sur ce sujet là. Et voilà et sinon c'est plus parce que je pense que ça concerne aussi beaucoup de monde dans mon entourage. Ma soeur, elle, travaille dans une école secondaire, en fait même primaire, qui est spécialisée. Voilà, donc on en parle souvent et ça me fait tient à coeur. Parce qu'en fait, je comprends pas pourquoi est-ce qu'ils seraient discriminés, bon, il y a des handicaps qui peuvent vraiment être difficile à gérer. Dans certains métiers, c'est beaucoup plus compliqué, surtout dans les grandes entreprises. Et puis, il c'est aussi parce que comme je fais

des études de gestion d'entreprise, ben plus tard ben j'imagine que je travaillerais aussi dans une grosse boîte comme ça, et que pour moi c'est super qu'il y ait une dimension sociale. Donc voilà. C'était un peu ça la raison.

Et sinon, au niveau d'un conseil donc là, je suis plus ou moins.. ça fait déjà quelques mois que je travaille dessus mais je suis encore plus dans la phase d'exploration, du coup j'ai pas vraiment de conseil parce que j'ai surtout pas encore rencontré beaucoup d'entreprises étaietn aussi investies que Decathlon par exemple. Sinon, j'ai rencontré aussi une asbl belge, qui fait du coaching pour des personnes handicapées qui cherchent un emploi et..

Ah génial !

et ils ont un, ils ont un réseau d'entreprise assez important là, mais Decathlon fait pas partie des entreprises.

Aah!

Et donc eux, ça serait intéressant de travailler avec eux si vous voulez engager de plus de personnes. Et surtout en fait ce qui est génial, c'est qu'ils aident aussi pour tout ce qui est comment l'intégrer dans une équipe, ils vont coacher les équipes aussi, si il y a pas des adaptations, etc.

Oui, c'est ça ! c'est ça! C'est excellent, ah moi ça m'intéresse, j'imagine que David va être hyper friand de ça aussi! Parce que.. on est encore vraiment dans les débuts, même si on a déjà fait quelques trucs, on est encore dans les débuts.

Mais sinon je pense aussi, être ouverts à n'importe quel profil au niveau du recrutement. Et je pense que oui le mieux c'est de travailler avec des abls ou des organismes comme actiris pour l'emploi à Bruxelles et dans les autres régions. Je pense que ça c'est pas mal parce que ça peut assez bien aider pour l'emploi.

Ouais chouette. Ben écoute, c'est des bonnes idées déjà. Et je réitère invitation pour notre atelier sur les biais inconscient, donc t'es vraiment la bienvenue. ça sera au mois de juin, j'ai pas encore les dates là, je les auraient je pense d'ici deux semaines. Donc je t'invite à participer comme ça, ça sera peut être aussi intéressant déjà rien que pour toi et puis pour ton mémoire, peut être.

Ah ben super, merci beaucoup, j'en parlerai aussi avec David pour avoir les dates. Eh bien voilà, je pense que j'ai rien oublié. Fin c'est déjà ça et j'en parlerai un peu plus avec David.

Oui, oui, voilà c'est ça. Bon super, ben écoute merci, bravo encore et bon courage hein. Si tu as encore besoin de quoi que ce soit ben appelle moi.

mais en tout cas, merci d'avoir répondu positivement et d'être si enthousiaste.

C'est ça, avec plaisir, bonne journée encore.

Merci !

3. Interview David, Decathlon

Je sais pas si pour mon sujet de mémoire c'était assez clair...

Où tu peux me le rappeler

Donc en fait le nom du mémoire c'est "le rôle de la diversité et du handicap à l'Agenda des multinationales", donc en gros ils ont maintenant, les entreprises, doivent poster des rapports de responsabilité sociétale (=RSE) et donc dans ses rapports ils vont inclure des questions sur l'environnement et des questions aussi au niveau de leur personnel et notamment la diversité. Donc il y a, pour l'instant en fait le constat c'est que comme je disais il y a beaucoup d'entreprises qui mentionnent euh l'inclusion, qu'il y ait pas de discrimination par rapport aux ethnies, pas de discrimination par rapport à l'orientation sexuelle ou le genre. Mais par contre au niveau des personnes en situation de handicap il y a pas grand chose pour l'instant. Et en fait moi le but de mon mémoire c'est de comprendre pourquoi. Pourquoi est-ce qu'on oublie cette catégorie de personnes et en fait parce qu'on se rend compte que c'est hum les personnes les plus discriminées au niveau de l'emploi que ce soit en Belgique ou même dans le monde, donc voilà donc c'est un peu ça le but et du coup peut-être avant, que je comprenne un peu ce que tu fais exactement chez Decathlon, tes responsabilités, etc.

OK donc moi c'est David, je travaille chez Décathlon depuis 8 ans, moi j'ai commencé comme vendeur dans le rayon cycle (parce que je fais beaucoup de vélo) puis euh en fait à la libération de l'entreprise..à la libération d'entreprise ça veut dire que on avait plus forcément besoin d'un patron, tu pouvais écrire ce que tu voulais faire... en fait au départ ils ont ouvert des postes web marketer sur Bruxelles et moi je faisais du kitesurf donc il y avait voilà ça a matché à ce moment là et je suis parti dans les services puis de fil en aiguille je suis devenu directeur commercial pour tous les sports d'eau donc il y a le kayak, la natation, etc. Mais euh j'avais toujours mon statut de vendeur puis en fait ils ont ouvert un poste de directeur commercial à Lille pour le kite surf et là je suis parti 2 ans en France

Chouette

J'ai travaillé à l'international pendant 2 ans, je m'occupais de tous les pays, donc c'était vraiment chouette. et puis quand j'ai voulu revenir en Belgique parce que apparemment spécifiquement à Liège, quand tu vis à Liège tu ne veux pas partir, même à l'international ils le savent, "ah oui à Liège, ils veulent pas partir" et euh et donc en fait quand je suis revenu en Belgique, l'entreprise avait encore évolué dans la libération d'entreprise et donc en fait quand je suis revenu j'avais plus de rôle écrit, j'avais plus de place en fait je donc en fait il a fallu que je réfléchisse là à qu'est-ce que je veux vraiment faire. Et là déjà avant, j'avais déjà participé à un triathlon avec une personne avec handicap et je me suis rendu compte que y avait des valeurs incroyables qui sont sorties de ça, d'entraide, ... il y avait une ambiance tout autour de ça. (j'en tremble d'ailleurs quand j'en parle) Rien que le fait de le faire, les encouragements tout autour, il y avait une atmosphère très, très bienveillante, et je me suis rendu compte que chez Decathlon on l'avait pas forcément, cette fibre là. Et que ça apportait énormément, et donc j'étais un peu frustré de ne pas l'avoir chez Decathlon. Donc quand je suis revenu, je me disais déjà, pour l'handicap, il faut faire quelque chose. Donc en fait on a des coachs en entreprise et lui il m'avait déjà dit, "bon écoute, tu me parle de ce triathlon depuis une heure et demie, à un moment donné, bah va falloir faire quelque chose quoi". Et voilà, on a pas de produits pour les personnes avec handicap. À l'époque on avait rien du tout, pas de projet, deux personnes avec un handicap mental dans un magasin, sur 33 magasins en Belgique + la logistique, donc rien du tout. Ici à Alleur, tu as monté les marches, il y a rien qui est fait pour le handicap. Donc plein de choses, plein de choses à faire. Et donc j'ai écrit le projet "Accessible". Donc il y a 3 axes dans ce projet:

- 1. La **diminution des discriminations** faites aux personnes en situation de handicap. Donc il y a différents moyens, soit en travaillant ensemble, soit en faisant du sport ensemble.*
- 2. Il y avait le **développement d'une offre**. Donc quels produits on commercialise pour eux.*
- 3. Après il y avait vraiment un point sur **l'emploi** et en fait **l'immobilier**, comment on rend accessible aussi nos infrastructures.*

Donc ça c'est les 3 axes et là ça fait depuis avril qu'on l'a écrit ce projet et depuis il y a pas mal d'actions qui ont été menées. À l'époque il y avait pas de projet de lutte contre les discriminations, pas de projet de diversité. Pas

de projet en Belgique. Mais à force de travailler là-dessus, finalement on a créé un projet de diversité Belgique. Il est toujours en création, toujours entrain de se faire challenger, on est pas encore 100% ok avec le projet, faut d'abord qu'on en parle aux magasins mais là ça avance petit à petit.
Si tu veux, je te parle de toutes les actions qu'on a menées depuis Avril.

Oui bonne idée.

Je vais te les montrer. (recherche la page sur son ordi...)

J'ai créé un site autour du projet, donc il y a nos réalisations. Ça c'est en Italie, ils ont une page dédiée donc j'ai repris cette photo là. Donc le 1er avril on a lancé le projet. Donc là on avait 8 coéquipiers du magasin d'Alleur qui ont participé à la journée, y avait aussi des personnes de Evere. En fait j'ai invité toutes les asbl travaillant autour du sport adapté de la région. "Les lumières", "Cap to sport", "Exego". Ben voilà, pour qu'ils viennent dans le magasin et nous disent un peu, bah c'est quoi les produits qu'ils utilisent aujourd'hui chez Decathlon, qui sont pas des produits 'handisport' mais qu'ils utilisent et pourquoi ils les utilisent, dans le but de créer une page internet dans le but de rendre le sport visible sur decathlon.be donc là maintenant sur Decathlon.be il y a une page 'sport adapté'. Alors tu vois, j'avais dit créer des produits, ben déjà dans un premier temps c'est rendre visible qu'il y a du sport adapté.

C'est vrai que pour Decathlon, c'est une opportunité aussi quoi, de toucher ces personnes là avec leur produits. Fin c'est toute une nouvelle gamme qu'ils peuvent créer.

Oui, qu'on peut créer ouais c'est ça. Euh là en fait déjà rien que le fait de la visibilité, que ça soit reconnu comme un sport, c'est déjà important, en tout cas en interne, se dire déjà, bah le sport adapté on travaille dessus. On a quelque chose. Le directeur d'ici me faisait part que, depuis qu'on a créé ce projet là, il y avait plus de personnes avec handiap qui viennent dans le magasin déjà. Donc en fait, le fait qu'ils le voient, ils tapent 'handisport' sur le net, ils tombent sur la page, il y a rien à faire, ça modifie aussi l'image qu'ils ont de Decathlon, ils se disent "bah oui chez Decathlon il y a des produits pour moi", c'est possible. Et en interne c'est en communication c'est fort parce que c'est un sport et donc ok c'est Decathlon aussi. C'est pas à part genre "ah non non, on le fait pas nous". Bah si on le fait. Donc en fait tous les produits qui sont dessus ils ont été sélectionnés ce jour là. Par exemple, ceci (montre un objet sur le site) bah en fait c'est parce que en musculation, ils ont besoin d'une altère qu'ils peuvent ramasser au sol sans prendre leur deux mains. Tu vois? Donc en fait là le produit il est troué donc ils peuvent le poser par terre et la prendre avec une main. T'as pas besoin des deux mains pour le récupérer. Voilà c'est toute des petites astuces comme ça.

Ok je vais regarder un peu tous les produits.

Ouais il y en a full. Aussi pour le vélo. Après il y a tous nos produits de soins qu'on avait déjà mais qui était pas forcément regroupés à un endroit, mais là on les a regroupés à un endroit. Donc voilà si vous êtes blessé, vous avez tous les soins. Bah c'est eux qui nous ont dit tout ça. Et y avait une grosse partie sur la visibilité donc on a créé un onglet 'visibilité' quoi. Pour les personnes aveugles, en fait, souvent ils sont pas aveugles mais ils voient mal et donc quand ils font des marches, ils utilisent tout ce qui est fluo. Donc là ici on a regroupé, c'est pas un sport mais t'as tout ce qui est fluo. Voilà tu peux retrouver.

Donc en soit c'est des produits qui existaient déjà et qui ont été regroupé à un endroit. Et est-ce qu'il y a des nouveaux produits qui ont été créé spécifiquement?

Y en a pas encore, en fait il y a deux marques qui travaillent en ce moment sur des produits. Il y a Tarmac, qui travaille sur une chaise roulante de basketball. Alors, Artengo est aussi entrain de petit à petit y aller, mais c'est pas évident. Et après il y a Geonaute (sports de précision) qui commence à travailler sur de l'abotcha (C'est une pétanque à l'intérieur).

Voilà, donc c'est en cours. Moi je suis en contact avec des ingénieurs produits à Liège. Il y a une startup qui s'appelle Bootrek qui est entrain de créer une goelette à une seule roue en bambou. Bah l'idée c'est de travailler

avec eux et peut-être que demain on l'aura sur le site. Donc voilà, c'est des petites choses. Il y a eux, après j'ai été contacté par 3 ingénieurs en tout. Il y a une personne aveugle qui m'a contacté aussi parce qu'ils ont créé un truc avec un baton de marche et un harnai. Et en fait tu viens planter ton baton de marche dans le harnai de la personne qui t'accompagne, de ton guide. Et en fait ça te permet de marcher avec ton guide dans des endroits qui sont un peu compliqué en randonnée et puis de le déclipser quand.. Et de l'utiliser comme canne classique par après. Donc voilà, ça c'est remonté à Lille, on en parle, on voit si c'est possible de développer, si c'est pas possible de développer.. Le but c'est de les mettre en contact pour la première fois et voir ce qui se passe.

C'est chouette, il y a plein de possibilités, le projet peut être grand.

Ouais, en fait c'est ça qui est compliqué aussi, c'est que c'est très vaste. Tu vois, dans le handicap t'as ok l'handicap moteur, euh ça peut être de l'hémiplégie, t'as des personnes en chaises, des personnes avec un bras en moins, .. Donc chaque cas est différent et doit être traité différemment. Euh, moi au début du projet accessible, je m'étais dit c'est que le handicap moteur parce que je voyais pas une différence entre un handicap mental et pas de handicap sur les produits par exemple. Tu vois moi j'étais vraiment axé produits et même accessibilité du magasin, ... Pour moi c'était déjà accessible donc je voyais pas... Mais par contre quand j'ai créé le projet, bah directement les magasins m'ont contacté en me disant " Ah bah tient, il y a telle personnes, il a un handicap mental et il aimerait bien travailler avec nous, qu'est-ce qu'on fait?". Et donc voilà, ça s'est posé et aujourd'hui il y a par exemple, il y a un projet à Verviers avec des personnes avec un handicap mental. Ils sont 8 à vouloir travailler dans le magasin, mais aujourd'hui on est bloqués par le juridique par exemple. Parce qu'en fait, les personnes elles sont françaises, elles sont dans une résidence qui les accueillent parce qu'en France ils trouvent pas de place. Il y a pas d'endroit pour les encadrer et donc il y a énormément de résidents français qui viennent en Belgique. Ils ont des subsides français, et nous on est pas une asbl. Donc du coup ils peuvent pas travailler bénévolement pour nous. Et ils doivent... eux ils aimerait bien travailler avec nous, nous on voudrait bien travailler avec eux. Aujourd'hui, tu vois sur le juridique bah je suis bloqué aujourd'hui, on aurait bien voulu lancer le projet. Mais... Donc moi j'ai des personnes qui sont formées au handicap mental dans le magasin, qui ont suivi deux formations là bas, avec les encadrants.

Là bas, Où ça? En France?

Non à la résidence avec les personnes qui encadrent. Donc eux ils ont suivi cette formation là, c'était une journée de 'vis ma vie' donc ils ont passé une journée dans la résidence, et puis ils ont été formés par les encadrants encore 3heures pour chaque résidents, savoir ben à quoi il faut faire attention, tiens c'est quoi sont handicap, à quoi, comment il faut le recadrer, etc. Puis on a travaillé sur une fiche d'évaluation pour qu'ils puissent avoir des objectifs par mois. Euh, c'est pas du tout un projet économique, plutôt un projet social. Mais tu vois aujourd'hui on est bloqués parce qu'on est pas une asbl donc est entrain de débroussailler des trucs. Parce que aujourd'hui on demande, mais... on aimerait bien avoir un impact social qui est meilleur mais par contre il y a encore.. C'est de l'inconnu à tout les niveaux.

Et en fait Decathlon, donc ils partent du principe que vous pouvez travailler sur des sujets, fin des projets sociaux à côté de ce que vous faites ? Parce que par exemple, dans certaines entreprises, il y a une partie économique au job et puis après l'entreprise dit ok on vous laisse une petite partie du travail où vous pouvez faire un projet bénévole on va dire.

Alors, non. Il y a que des projets normalement économiquement rentables. Mais, il y a des possibilités quand même, parce qu'il y a la volonté des équipes. Donc si les équipes ont vraiment envie de faire un truc et qu'ils pensent que c'est bénéfique et qu'ils vont savoir économiquement tenir la barre et que ça va être ok. Et bien on y va. Mais si, demain bah ça prend énormément de temps aux équipes de s'occuper des personnes et qu'économiquement ils n'y arrivent pas.. Bah peut-être que le projet s'arrêtera.

Mais c'est pas du tout les objectifs du projet. L'objectif du projet c'est que nos collaborateurs ils soient fiers de travailler dans une entreprise qui permette ça. Que les résidents soient fiers de travailler pour decathlon et que ça soit positif et que la résidence soit aussi très fière de travailler avec decathlon. Que ça soit pour un partenariat, c'est du win-win-win quoi. Donc voilà. Nous on a une fondation à decathlon. La fondation decathlon, je vais te

montrer. En fait c'est 100 000 euros par an qui sont dédiés à des projets sociaux. Donc ça doit être des projets qui sont menés par des decathloniens et en partenariat avec des asbl etc. et il doit y avoir un projet, dans le projet il doit y avoir une notion d'emploi, ça c'est nouveau, mais un projet par exemple d'acheter 10 chaises de handballs, ça peut être financé par la fondation si le projet est validé en comité. On a un comité de cette fondation qui se voient tous les 3 mois. Et ça, cette fondation là, où je voulais en venir, le but de la fondation c'est de rendre fier les collaborateurs. De dire, voilà, on a une fondation decathlon, on est pas qu'une entreprise de profit, mais aussi une entreprise qui fait du bien et qui soutient des belles initiatives. Le but de la fondation c'était ça. Et en fait, nous notre but en Belgique c'est que la fondation elle prend pas des masse, parce qu'il y a pas de relais fondation. Mais le but c'est de quand même permettre ça quoi.

Oui parce que par exemple, si il faut adapter le poste de travail pour certaines personnes, vous allez recevoir des subsides ? Ou ... ça pourrait pris dans cette fondation?

Bah la fondation elle finance pas des 'projets magasins', elle finance des projets externes, ce qui peut être fait, si le magasin il croit au projet avec des .. Peu importe.. il investira dans un poste de travail. C'est au magasin que ça tient. Par contre on peut avoir des subsides, donc quand on a un projet comme ça, on va d'abord voir c'est quoi les subsides, après combien ça coûte, si on est prêts à investir ou pas..

Ouais, parce que j'ai fait la rencontre d'une asbl, ça peut peut-être vous intéresser si vous ne connaissez pas. Ça s'appelle DiversiCom.

Oui je connais

Ah ben voilà, en fait j'ai rencontré la fondatrice il y a quelques semaines et elle m'a expliqué plein de trucs sur tout la législation, toutes les barrières. Et par exemple eux ce qu'ils font c'est coacher les personnes qui cherchent un emploi mais aussi les entreprises, comment adapter le poste de travail, mais aussi, ouais, former les collègues, et alors aussi ils commencent souvent par un stage avant, pour tester si la collaboration peut se faire. Par rapport aux français là qui voulaient rentrer, ça m'a fait penser à ça, que si ils arrivent à faire des stages, ils sont non rémunérés donc les gens ont toujours leur subsides de l'état, leur allocation et si l'entreprise veut aller plus loin et faire un contrat de travail, alors là les personnes seront payées.

Ici, le problème c'est que ils touchent des subsides français et donc si ils acceptent un stage, ils risquent de les perdre. Donc c'est plutôt ça. Donc il y a beaucoup de spécificités liées au fait qu'ils soient français par rapport au projet.

Mais justement en France, comme tu as travaillé là bas. Parce que en France par contre eux ils ont des quotas. Oui.

Et du coup, en fait ce que j'avais un peu du mal à comprendre. Donc en France ils sont un peu, on va dire, obligé d'avoir un certain pourcentage. Et alors, il y a tout un projet je pense du coup

Oui

Et j'avais l'impression du coup qu'en Belgique j'avais l'impression que ce projet n'existait pas. Je comprenais pas trop pourquoi est-ce qu'ils se sont pas dit, on va diluer le projet sur toutes nos filiales en Europe quoi.

Alors, oui, c'est spécifique à Décathlon, c'est ce qu'on appelle la subsidiarité, si tu en parle à différents collègues chez Decathlon, tu verras c'est connu. c'est qu'en fait la décision elle se prend local, donc tous les pays font d'eux-mêmes. Par exemple, là ils vont développer une application géniale en France bah le pays peut décider d'investir dans cette application et du coup de la dupliquer dans son pays ou de pas investir et de pas la dupliquer dans son pays. ça c'est historique chez Decathlon. et donc tu vois en France ils ont des quotas donc ils ont des gens qui travaillent dessus. sur la qualité du travail bah c'est cette équipe là qui s'occupe du handicap. Mais en Belgique y a pas de quotas, donc y a pas de raison d'être. Y a pas de financement de Décathlon Belgique par rapport à cette mission là donc y a rien qui se passe.

Donc par rapport à ce que tu disais tout à l'heure, on va plutôt chercher vraiment la nécessité. Est-ce que tu trouve ça positif qu'il y ait pas de quotas en Belgique par exemple?

Euuuh, je suis mitigé. Les quotas pour moi c'est pas une solution. Pour moi l'idéal ce serait que les équipes ait envie d'engager 5% et en fait qu'est-ce qu'ils font en français c'est que quand ils respectent pas le quota, ils paient une amende. Et donc qu'est-ce qu'ils font.. Ils paient des amendes. Donc.. est-ce que c'est positif? moi je pense pas que ce soit positif pour les personnes qui travaillent dans le magasin de faire partie de ce quotas. Je préférerais que les gens aient envie de travailler avec eux. Tu vois le quota ça a un côté positif, c'est très effectif, c'est là, c'est c'est très hiérarchisée en fait t'es obligé de le faire et si tu le fais pas, tu as une punition, comme un élève à l'école qui se fait punir.. Pour moi, c'est pas c'est pas adulte c'est pas adulte et par contre ça fait bouger les choses parce que ils sont obligés du coup de le faire donc ils sont obligés de se bouger le cul pour le faire **Oui, et développer un programme, etc.**

Oui c'est ça. alors je préférerais pas de quotas mais en fait c'est efficace aussi.

Parce que, est-ce qu'en Belgique, vous allez vers des personnes qui.. Fin je pense pas que tu t'occupes vraiment des ressources humaines, si?

Ben ça commence.

OK parce que du coup, est-ce que vous partez du principe que vous acceptez tout le monde, ou vous allez vraiment chercher des gens? Parce que parfois en travaillant avec des asbl c'est un peu comme aller chercher.

En fait, on laisse venir les gens. le but c'est le but c'est pas d'aller chercher le but c'est d'être tellement accueillants qu'ils viennent à nous dans les séances de recrutement et qu'après on se dise que nous, on a pas de biais inconscient la dessus et qu'on engage la personne pour ce qu'elle est et pas pour son handicap. Je t'explique un truc c'est que dans les ressources humaines du magasin, la DRH ici, elle a aussi, elle a envie, elle avait envie d'engager une personne avec un handicap et donc du coup elle a eu pitié d'une personne en chaise elle s'est dit "ah, il faut faire quelque chose, le pauvre". Et donc elle a engagé le gars. Mais enfaite l'infrastructure elle est pas adaptée donc qu'est-ce qu'il faisait c'est que elle et son responsable ils allaient manger avec lui en bas et il savait pas monter le gars donc à un moment donné l'équipe a dit bah pff il est tout le temps tout seul, il était rejeté par l'équipe parce que l'équipe l'a jamais accepté.. Tu vois, allez le monter dans l'escalier pour elle c'était que des filles donc c'était pas possible, tu vois c'était c'était contraignant pour elle parce que elle devait appeler les responsables à chaque fois et au final il mangeait tout seul voilà tu vois c'était une catastrophe au final. Donc si on engage des gens parce qu'on doit, voilà ce qui se passe. Ou alors si si on engage des gens parce que on se dit que on va leur faire plaisir, c'est une catastrophe aussi. il faut qu'il soit intégré dans le magasin, il faut que ce soit une volonté. Donc, je t'explique ici avec la journée accessible le 1er avril, il y avaient 8 personnes du magasin qui ont participé et après ils ont été faire du sport ensemble. Donc y avait du handball, du tandem.. et à l'issue de la journée il y avait une personne qui participait à la journée qui était avec un handicap à la jambe, qui marchait avec une canne, qui a été engagé par le rayon randonnée. parce que ils se sont rendu compte que le gars était top, tu vois. C'était comme une séance de recrutement au final. en fait ce gars là il est chouette, on va lui donner un CDD et ça s'est super bien passé l'équipe l'adorait par contre lui il est architecte, donc il avait pas forcément envie de rester chez Décathlon mais tout était fait pour les équipes étaient super proactive pour dire on va essayer de le faire travailler un peu en caisse, un peu flochage un peu un peu là pour que il doit pas tout le temps rester debout. Quand l'équipe elle défend bah voilà, le gars il était bien. dès qu'il passe, il est super accepté maintenant. il travaille plus ici mais il a gardé des contacts avec les collègues.

Oui c'est positif. En tout cas c'est chouette parce que je vois que Decathlon, enfin depuis toujours je sais que Decathlon est une entreprise qui est très axée sur le bonheur au travail, développement personnel, etc. Fin en tout cas au niveau du personnel, c'est assez chouette. Est-ce qu'il y a des actions spécifiques qui sont mises en place? Par rapport au bonheur au travail.

Alors ici dans le magasin, je suis pas la meilleure personne pour parler, mais enfaite tu as des actions sur.. Donc normalement, on est en libération d'entreprise donc à priori tu n'as plus de patron. Tu n'es plus obligé d'avoir un patron, t'es plus obligé d'en avoir, tu as le choix. Par contre tu dois être accompagné donc tous les mois on a un entretien donc ça peut être un coach ou ça peut être un leader. Donc tu peux choisir l'un ou l'autre ou les deux. Un coach, ça va plus être pour t'aider à atteindre des objectifs que tu te fixes. et ton leader ça va plus être pour constater si tu y es ou pas. Donc tu peux choisir ce que tu veux comme accompagnement et tu peux choisir ton coach est ton leader. Donc tu peux tu vas dire bah moi je veux telle personne parce que je trouve que c'est elle qui va m'apporter le plus ou l'autre personne. Tu peux aussi dire au bout d'un moment, après un certain temps que l'accompagnement il me plaît pas donc je change mais tu dois motiver ton choix, c'est pas juste 'ouais, je suis pas sur mes objectifs et avec lui ça se passe pas,...' ben bah voilà, il faut un peu le motiver. Donc pour la qualité de vie au travail je pense que c'est positif

Ok et comment vous faites alors pour que tout le monde soit sur la même longueur d'onde? Et que vous ayez les mêmes valeurs? Quel est le tone from de top?

Nous, c'est le sens de l'entreprise, donc tu as le cadre, tu as d'abord le sens, les valeurs de Decathlon donc 'rendre le sport accessible au plus grand nombre'. et on a les valeurs de l'entreprise qui sont 'responsabilité, vitalité'. Ça c'est deux, voilà. Donc y a pas un ton qui donné du leader. Le rôle du leader c'est de faire émerger des initiatives des collègues. Et de prévoir des rendez-vous pour voir si effectivement on est sur la bonne piste ou pas. Donc il y a quand même ce rôle là qui est mis. Donc tu vois le cadre il est assez clair en fait tu as soit un coach soit un leader. Puis tu as le sens de l'entreprise et les valeurs. Si tu veux entreprendre tu as aussi ce qu'on appelle les 3P (People, Planet, Profit). Donc tu as ces 3P là, est-ce que ça va amener de la valeur pour ces points. Et donc ça permet de dire que je suis dans le sens de l'entreprise ça va amener de la valeur et après tout est débriefé en coaching. Donc c'est quand même assez cadré.

Mais donc j'imagine qu'il y a beaucoup qui est fait au niveau du recrutement. Quelles genre de qualité vous recherchez chez les personnes qui travaillent chez decathlon? Qualité que d'office tout le monde a ici?

alors c'est un peu, si tu veux au niveau du recrutement, on est on est pas, allé, on a des valeurs et donc on recrute des sportifs. Qui sont motivés et qui savent travailler en équipe. Voilà. Après les équipes de recrutement, c'est les équipes elle mêmes. Donc c'est eux qui recrutent la personne avec qui ils vont travailler après. Donc ils sont responsables de est-ce que ça va bien se passer ou pas. Par contre est-ce qu'il y a pas de souci au niveau du recrutement, je te dirai pas ça. Parce que comme on a parlé là tantôt on a tous des biais inconscient. Et donc en fait, on est quand même en train de se rendre compte que chez Décathlon, on recrute toujours les mêmes, tu vois? et aussi bien en externe, qu'en interne, c'est-à-dire aujourd'hui, on voit qu'on a beaucoup de leader masculins. Parce qu'avant on avait les savoir-être.. en fait on ont évaluait sur deux types de choses: sur des savoirs êtres et des savoirs faire. Ça c'était historique, ça a toujours été comme ça. Après, c'est entrain de changer, avec le coaching. Tu vois, on est tellement en transition que je saurais pas te dire, on est sur la bonne voie là maintenant ou est-ce qu'on est en train de voilà, mais en tout cas il YA des alertes c'est que euh nos savoir-être c'était, c'est exprimer en publique, c'était exprimer son opinion, etc. j'ai plus la liste exacte mais... et donc en fonction de ça ,on était on était évalué mais on a aussi des biais et on a eu tendance je pense et on le voit quand on a une réunion leader, tout leader confondus, on a énormément d'homme, il y a peut-être 3 femmes qui sont là.. Et c'est super problématique, parce que on sait que dans les valeurs que Decathlon doit voir demain, si tu veux on a une liste des talents qui sont présents en entreprise, on a les hommes qui sont plus des activateurs, pousser des stratégies et qui ont des capacité à y aller, sans savoir, sans connaître. Et puis euh les femmes qui sont plus sur l'empathie et puis sur vraiment une construction en fait de liens et sur je dois être d'abord sûre avant d'y aller. Et aujourd'hui on a besoin des deux. Et si on a un cas type, on perd énormément de richesse. Et puis on le sait, pour la diversité, j'avais des chiffres, des sites qui sont pas mal pour montrer la richesse de la diversité. Et en fait, cette diversité là, aujourd'hui on l'a pas chez Decath. On l'a pas aujourd'hui, c'est pas pour ça qu'on l'aura pas demain parce qu'on est en train de bosser dessus. Mais en tout cas, il faut qu'on soit conscient de ça.

Et la conscience, elle est surtout au niveau du genre ou aussi d'autres groupe de personnes? Est-ce qu'on sent qu'il y a des biais par rapport à une culture..

Ouais, ouais, on les a. en fait j'ai les chiffres depuis hier. Donc je sais te dire que euh une personne, un homme européen, belge, même plus, un homme belge, va avoir 57% de chance d'avoir un CDI chez Decathlon quant une femme, qui est née dans un autre pays, va avoir 40% de chance d'avoir un CDI chez Decathlon. Donc il y a 20% de différence (fin 17). Et mais tout ça, on le savait pas. On vient de l'analyser, c'est juste maintenant qu'on se dit, en fait il y a peut être un souci. Au niveau des leaders, on a beaucoup de leaders qui sont des hommes. Donc là j'ai pas les chiffres exacts mais je pense que on doit être près de 90%.

Et donc ça c'est le constat pour la Belgique, c'est ça?

Oui. Beeh, je pourrais te faire le même constat en France hein. J'ai participé à des réunions d'IRCO, avec le directeur commercial Europe euh pas une femme, pas une. Donc tu vois,

J'ai vu un rapport de Decathlon, il y a beaucoup de chiffres pour la France (ils précisent avec une petite étoile, *territoire français) du coup, c'est un peu compliqué de voir.

Et t'as vu quoi comme chiffres?

Je sais plus exactement, mais ils disaient quand même ils disaient que c'était plus ou moins à 50%, mais c'est pour le personnel en général je crois.

Ouais? D'accord. Au niveau des équipes de ventes, c'est euuh, c'est ok en fait, tu vois. 50 50 sans problème au niveau du taux d'entrée. Moi je te dis qu'aujourd'hui il faut qu'on travaille parce que j'ai des chiffres, voilà.. Et c'est aujourd'hui un enjeu majeur pour notre société justement d'avoir..

Et vous savez déjà un peu comment vous allez vous y prendre?

Bah déjà euh, c'est faire prendre conscience. Parce qu'on a l'impression qu'on est bon.

C'est ça parce que l'image que Decathlon renvoie, c'est très.. Fin que ce soit au niveau de l'environnement mais aussi au niveau social, d'être hyper axé là-dessus.

On est hyper axé là-dessus! Et c'est pour ça que c'est très difficile de se dire, putain en fait on est pas bon. et donc c'est très difficile aussi de se dire ça en interne parce que tu dis en fait je suis en train de critiquer mes collègues, non, on est pas du tout entrain de critiquer nos collègues. Alors que non c'est plutôt, il faut qu'on fasse quelque chose alors déjà ça passe par la prise de conscience parce que des biais inconscient on en a tous. euh mais aujourd'hui on reconnaît un decathlonien dans un hôtel quoi, tu vois. Donc qu'est-ce qui fait qu'on arrive à nous reconnaître, si on est pas avec notre chasuble dans le magasin. Fin voilà donc y a voilà après on est tous des sportifs, donc voilà.. Mais qu'est-ce qui fait que on reconnaisse un decathlonien. Après tu vois ça a du positif aussi, c'est-à-dire que on a des valeurs communes. Donc à plein de niveau c'est positif en fait sur le court terme c'est facile parce que tu peux prendre des décisions rapidement, c'est assez.. quelque part c'est assez agile. Mais par contre sur la durée et la richesse des échanges des décisions, là c'est à risque. Fin si tu veux faire une analyse SWOT de ça, tu vois on pourrais se dire que c'est positif en fait d'avoir tous les mêmes.. on y va quoi ! Il y a une direction à prendre, ok on change de sens.. on change de direction c'est super. Mais quand tu prends du recul, pour l'avenir, c'est pas forcément.. et ça a jamais été une volonté de decathlon. aujourd'hui on est dans cette situation là mais ça a jamais été volontaire. Au départ chez Décathlon, tu pouvais rentrer chez Decathlon sans diplôme, la seule condition c'était d'être sportif. Après naturellement ça a été vers ça. Donc... Mais c'est pas une volonté de Decathlon.

On a déjà parlé de pas mal de choses, je vais regarder ce que j'ai d'autre comme questions.

Donc au niveau des formations, ça tu m'as dit qu'il y a des formations au niveau de l'inclusion dans les équipes. Si par exemple, il y a un problème dans une équipe, qui est responsable? Parce que je pense donc dans les magasins, c'est par rayon, tu as des managers de rayons..

Donc dans les rayons, les rayons sont soit maintenant autonomes. T'as 2 types. Soit le rayon est autonome tu n'a pas de leader, tu as que des coachs. voilà les personnes choisissent en fait hein donc c'est très varié. T'as quand même le leader du magasin qui peut dire ben voilà aujourd'hui on y est, ou on y est pas. Mais les équipes sont autonomes. Après, le but c'est de passer de.. avant je pense qu'on avait de 11 niveau hiérarchique à 3 niveau hiérarchiques. Donc le but c'est d'avoir le moins de liens hiérarchiques possibles en donnant un maximum d'autonomie aux équipes, en garantissant le bien-être au travail tu vois. Le but c'est que l'information circule le plus facilement possible entre top - down. C'est plutôt bottom-up. C'est plutôt comme ça les stratégies, si tu veux si on veut prendre une stratégie par exemple 'gestion des flux'. Aujourd'hui dans le magasin c'est une personne qui est responsable par jour de la gestion des flux. Mais, d'ailleurs, si il se dit, en fait ça a pas de sens, on pourrait donner cette responsabilité à tout le monde. Et que y ait pas une seule personne qui gère ça. Mais les équipes ont décidé que c'était indispensable. Donc du coup, ça continue. C'est un exemple.

C'est intéressant comme modèle. Pour revenir un peu plus sur le handicap en particulier, Est-ce que tu pense que le parcours d'une personne en situation de handicap pourrait varier par rapport à une autre personne dans l'entreprise, en général?

Aujourd'hui on en a pas qui sont leader ou.. Donc.. Oui. Bah aujourd'hui j'en connais pas.

Après, denouveau ça dépend du handicap. C'est ça qui est assez compliqué. Car il y a vraiment une grande différence entre une personne avec un handicap moteur et un handicap mental. Mais c'est vrai que là, j'étais passée voir en fait, à wavre et là ils m'ont dit qu'ils avaient 2 personnes et que toutes les 2 avaient un handicap mental. Et j'ai pas encore vu d'exemples de personnes avec un handicap moteur. Donc je sais pas si il y en a en Belgique.

Aujourd'hui, il y en a pas en Belgique.

Et sinon, donc moi le but de mon mémoire c'est vraiment d'essayer de comprendre pourquoi est-ce qu'il y a des entreprises qui n'investissent pas là dedans, qu'ils le mettent pas comme un objectif. Est-ce que tu aurais une idée de 'pourquoi'? Pas seulement Decathlon, mais les entreprises en général. Quelles pourraient être les barrières en Belgique?

C'est compliqué. Je pense que, déjà au niveau des personnes qui postulent si tu poses la question aux personnes qui recrutent, il y a très peu de personnes qui postulent avec handicap. Ça c'est un premier constat. En fait, c'est difficile à dire. En fait, je pense que le plus gros frein, on parle beaucoup des biais inconscient mais c'est ça. En fait si tu regarde les chiffres, il y a.. Le plus gros taux de discrimination c'est vers les personnes atteinte d'un handicap, je dis atteinte mais c'est qui ont un handicap. Donc c'est le plus gros taux. Mais par contre quand tu me demandes si une personne discrimine des personnes avec handicap, on va toujours, ils vont toujours répondre non. Donc en fait c'est le... C'est la discrimination la plus invisible en fait. Parce que les gens ne le savent pas et si tu leur pose la question ils vont te dire 'non je ne discrimine pas'. Et donc c'est très compliqué. Donc tu as tu as ce problème là... Il faut déjà en être conscient. Est-ce que je discrimine ou pas. La 2e chose c'est que au niveau des tâches à réaliser en magasin je pense que c'est...tu vois le, pour eux c'est très dur physiquement. Donc si je prends l'exemple de la personne qui est venue travailler ici en magasin, elle est pas restée parce que c'était très dur. C'était très dur pour lui... Avec cette canne, on fait 10km par jour ici.

Ah oui?

Oui, c'est amener le client là bas, c'est aller décharger, c'est ramener des produits de la zone logistique, c'est sortir accompagner le client, etc. C'est toutes des tâches qui demande justement beaucoup de mobilité. Et donc

pour les équipes aussi si c'est pas une volonté, c'est une charge. C'est beaucoup de freins. Beaucoup de freins, pour la personne, pour son bien-être au travail, pour le bien-être de l'équipe au travail et pour le recrutement. Donc il y a, tu vois des freins, il y en a, il y en a full. Donc il faut des équipes qui sont plutôt dans l'empathie, sans être dans le...la relation parents-enfants, sans être là dedans. C'est pouvoir aider l'autre en fait. C'est se dire bah oui cette tâche là il sait pas la faire, je vais la faire à sa place. Lui il va faire ça, tu vois? Donc ça demande un peu de réflexion. Et on est quand même dans la vitesse, dans la productivité. Si j'engage, il faut que la personne soit rentable. voilà tu vois c'est...

Et par exemple aujourd'hui.. Hum, fin en tout cas quand j'en parlais avec DiversiCom elle m'expliquait, donc il y a. Il y a des subsides par exemple au niveau de l'adaptation du poste de travail. Mais il y a aussi des subsides si on peut, si on estime qu'il y a une perte de production. Fin de productivité. L'état peut compenser en fait en quelque sorte, la perte de productivité. Donc ça c'est quelque chose qui pourrait pousser les entreprises à le faire. Bon après c'est compliqué aussi hein. Il faut pouvoir prouver qu'il y a... donc c'est pas facile.

Mais en fait nous on n'aime pas trop non plus demander de l'aide de l'état tu vois. Je pense que on préfère être autonome tu vois si j'en parle au RH, il préférerait qu'on n'engage la personne parce qu'on y croit et puis voilà que on ne l'engage pas. Fin que demander des subsides. Aujourd'hui je suis même pas sûr qu'à Wavre ils aient fait les démarches, je ne pense pas. Parce que pour eux c'est des personnes normale. Tu vois quand on parle aux équipes. Moi j'imaginai une belle solution ça aurait été de justement, d'avoir des subsides, mais en fait le problème avec les subsides c'est que c'est pas durable donc en fait tu peux te dire aujourd'hui j'ai des subsides mais si j'engage la personne en CDI, ben du jour à l'autre, peut-être les subsides ils sautent. Et quoi, qu'est-ce que je fais? Est-ce que je continue à faire ça? Chez nous, on donne de la valeur aux gens qui travaillent avec nous. Donc ça...

Et quelle autre solutions tu pense serait.. Par rapport à tous ces freins?

*Ben déjà des formations sur les biais inconscients. Du sport ensemble. Créer des moments où, il y a un échange entre les équipes et les personnes. Je pense que Diversicom ils sont un peu là-dessus. C'est faire se rencontrer les gens, à voir que il sont en fait autonomes, que ils sont motivés tu vois? Que c'est des personnes comme toi et moi. Je pense que le plus gros pouvoir là-dedans il est dans la rencontre de l'autre. Et c'est pas que pour le handicap, j'avais la même discussion avec **Interat** qui s'occupe des migrants. C'est créer des moments.. En fait le sport surpasse la discrimination et ça on a un super axe avec Decathlon qui est le sport. Pour moi c'est le meilleur levier, c'est bah tu vas faire du sport avec la personne. Ou alors tu fais..Est-ce que c'est du handball en chaise, ... tu vois. Je pense que c'est la meilleure solution.*

Pour ça Decathlon a un avantage par rapport à toutes les autres entreprises. Parce que sinon, dans les autres, je sais pas ce que tu fais, de la compter ensemble?

Bah oui ici on a des terrains, on a tout ce qui faut pour le faire.

Oui donc une idée pour changer un peu l'image de l'emploi des personnes handicapées, ça serait le. Essayer d'enlever les biais inconscient.

On peut pas les enlever mais au moins, derrière une personne en chaise, il y a quelqu'un, ... une personne quoi. Et souvent on reste bloqué sur le handicap.

Surtout que parfois, fin il y a des handicaps qui se voient presque pas, qui sont très légers ou alors une personnes... l'entreprise doit pouvoir gérer des handicap qui arrivent pendant la vie, de travail et ça c'est pas facile non plus. Je ne sais pas si vous avez eu des cas.

Sisi, on a des cas de personnes qui aujourd'hui ne peuvent plus accéder aux salles de pauses alors que c'est des anciens collègues. Oui on en a, des soucis.

Ca fait aussi partie de cette gestion..

Ah ça... Enfait c'est mon message aussi aux équipes, si on ne s'occupe pas d'eux, on ne s'occupe pas de vous. Tu vois? Donc ouais c'est.. C'est quelque chose qui doit faire réagir.

Un de mes volets aussi c'est bah, on remarque qu'il y a la population en générale qui devient de plus en plus âgée, enfin vis de plus en plus longtemps et travaille de plus en plus longtemps. Donc les entreprises doivent aussi gérer des personnes qui vieillissent. Qui ont une moins bonne mobilité.

Eh bien tu viens de relever plusieurs de nos soucis. Enfait tu vois, dans les chiffres que j'ai depuis hier, on a une baisse de.. Donc nos employés sont jeunes et il y a une baisse d'emploi au niveau des personnes qui ont 40 ans chez les hommes et 30 chez les femmes. Donc ouais en fait quand un homme atteint 40 ans, il quitte Decathlon, quand une femme atteint 30 ans, elle quitte Decathlon. Donc tu vois on arrive pas à garder notre personnel super longtemps. On a des anciens, mais après Decathlon est pas là depuis un millier d'années non plus. Mais on voit une baisse de nos CDI. On a un turnover de 25% au niveau de nos CDI, ce qui est assez fort. Après tu peux pas le voir non plus, si tu regarde...

Et ça serait quoi la raison? Parce que les gens ont envie d'évoluer et qu'ils évoluent plus? Ou..

Justement on est entrain de creuser pourquoi. Parce qu'en fait nous ça nous coûte en fait au niveau de notre résultat brut d'exploitation, ça nous coûte des sous en fait. Parce qu'on forme les gens, on est reconnu comme un centre de formation quelque part, tu vois? Donc les gens sont formés, ils sont autonomes, ils ont,.. Normalement quand ils continuent à travailler chez Décathlon, ils connaissent leur valeurs, ils ont beaucoup d'autonomie, ils savent gérer les stocks, fin voilà. On donne full responsabilités à tout le monde. Et donc après, c'est comment on garde nos talents en fait. Comment on les garde dans la durée. Une personne qui quitte Decathlon bah c'est ça mais voilà. On est 3000 employés, plus 3600 étudiants par ans.. Beaucoup d'étudiants chez Decathlon.

c'est intéressant, ouais parce que c'est difficile à dire comme ça hein pourquoi est-ce qu'une personne quitterai... Comment vous allez vous y prendre? Vous allez demander aux gens qui sont partis ?

Ouais! On va faire ça. "C'est quoi qui t'a fait quitté Decathlon?" "Pourquoi tu quittes Decathlon?". Ouais c'est toutes des questions qu'on va poser. Le but c'est de travailler là-dessus, voir pourquoi ils partent et euh comment on peut changer en fait. Parce que on sait changer.

Plein de choses intéressantes à creuser quoi. Mais voilà, je sais pas si tu as quelque chose d'autres que tu pense qu'il pourrait être intéressant.. Si jamais tu pourras aussi m'envoyer, tu me parlais de quelques dossiers intéressants, fin si tu peux m'envoyer, ou si je peux trouver sur le site..

Ouais je t'ai pas parlé de toutes les actions qu'on a mis. Tu vois, on fait une initiation en chaise pour les collaborateurs du magasin, tu vois?

Ah oui, c'est génial! Pour se rendre compte.

On est en partenariat avec cap to sport, ils nous avaient filer des chaises, ils nous avaient filé des obstacles. Donc il y a une partie des équipes qui s'est mis en chaise. on s'est rendu compte que les toilettes par exemple on n'arrivait pas à y aller donc j'ai fait une petite modification sur la porte et on a pu la rendre accessible. Ah oui j'ai un partenariat avec Christelle Simeta qui est 33e mondiale en chaise et donc en fait elle va faire 4 événements, 4 initiations de tir à l'arc l'année prochaine. Je l'ai encore vue hier, je lui ait filé des t-shirt Décathlon et voilà. Donc l'idée c'est que ce soit des valides qui viennent à l'initiation tir à l'arc et après bah c'est Christelle qui la donne et en fait on n'oublie le handicap à l'initiation.

Oui en effet, les paralympiques ça devient de plus en plus connu. ça passe de plus en plus souvent à la télé et cetera alors que avant, on ne savait même pas que ça existait. Donc ça c'est tout des trucs. Ça DiversiCom en parlait aussi. Parce que c'est chouette, on se rend compte qu'il y a de plus en plus d'histoire qui sont partagées partout et donc ça donne une autre image.

Oui en fait c'est l'axe de la Ligue handisport. La Ligue handisport ils sont focalisés sur les performances sportives pour influencer le plus grand nombre et aussi donner envie au maximum de personnes en chaise de faire du sport. Parce qu'en fait aujourd'hui t'as une personne sur 100 qui fait du sport. Dans les personnes en chaises. C'est 1%. Donc comment tu passe de 100% à 100%. Pour eux c'est super bénéfique après YA, on avait la même chose avec les personnes en surpoids. Il y a le regard des autres, le regard sur soi et peur de se blesser. ça rejoint assez ces difficultés là.

Puis j'imagine, il y a aussi un coût avec tout ça, car il faut une chaise spéciale..

Après tu as des asbl qui prêtent du matériel, donc oui ça peut être le prix mais je crois que c'est pas le frein principal. Le frein principal je crois que c'est ça, le regard des autres. Moi mon grand-père il était en chaise, il voulait pas sortir de chez lui. Il a fait un infar, donc du jour au lendemain tu es en chaise. Tu te dis, ah non, être vu par les voisins en chaise, non quoi. Bah ouais. mais tu vois il y a un travail à faire sur soi et puis sur, c'est l'acceptation de soi quoi. C'est pas évident. Et quand on parle de sport bah c'est rencontrer d'autres personnes du coup c'est voilà.. Le rôle a un aspect social super important. si tu t'acceptes pas bah, ton droit social, tu t'éloigne, tu t'écarte direct. Donc c'est vrai que c'est positif pour eux de faire du sport. Parce que au niveau de l'image de soi c'est aussi hyper positif de faire du sport. Après, on avait fait, j'ai fait les solidarités, il y a 140 personnes qui ont fait un peu le même exercice qu'on a fait à Alleur, ils ont fait du ping-pong en chaise euh et ils ont fait un parcours, ils faisaient des courses de chaises.

C'est chouette parce que ça paraît un peu comme un jeu et donc tu l'essaye et puis en fait ça te fait réaliser.

Donc on a créé le rôle de tuteur là-bas pour encadrer. En fait, le manque des équipes là c'était justement cet aspect social. C'est quelque chose qui leur manque dans leur travail et donc ça donne vraiment envie de le faire. ils trouvent, enfin voilà et après c'est pas encore lancée mais dans les formations j'ai des feedbacks géniaux quoi. Ils sont au taquet, ils veulent le faire. Pour l'entreprise c'est super positif aussi parce que si on amène cet aspect social qui est peut-être manquant bah ils vont.. C'est des personnes qui vont rester avec nous. En Hollande, ils ont dupliqué le projet que j'ai commencé. En France ils ont dupliqué la page internet, donc je pense que maintenant c'est fait aussi sur Decathlon.fr. en tout cas ils étaient en train de travailler dessus. Voilà aujourd'hui où on en est.

Mais donc le but c'est un peu c'est d'abord de communiquer par rapport à Decathlon et son ouverture et espérer pouvoir attirer des personnes grâce à ça.

Je sais pas si c'est vraiment le but, le but c'est vraiment de rendre le sport accessible et après notre emploi accessible. Donc le but c'est que nos équipes puissent plus recruter demain, des personnes avec un handicap que ce soit mental, que soit physique. Mais il y a un travail de fond à faire sur beaucoup de choses. Et ce qui est bien c'est que le travail sur les personnes avec handicap c'est un travail qu'il y a à faire sur beaucoup d'autres choses en fait. Parce que la discrimination ça touche tout le monde donc.. Et spécifiquement eux et encore plus eux. Donc voilà il faut que ça soit fait d'abord pour que voilà.. Et on a un levier qui est le sport, qui est le meilleur levier.

Oui vraiment, allé c'est chouette. C'est super intéressant en tout cas, j'ai plein d'info. Je sais pas si tu veux encore rajouter quelque chose.

Non je pense.. Après j'avais des sites..

Deborah me parlait aussi d'un migrant qui avait été intégré dans une équipe. Je sais plus, à Tournai aussi.

Ah oui c'est possible.

Donc voilà il y a pas mal d'actions qui sont lancées..

Et comme je te dis, ça peut pas être une stratégie poussée, ça doit venir des équipes. Donc par exemple mardi j'ai une intervention avec l'agglomération du Hainaut ce sera près de Charleroi, je vais un peu leur expliquer le projet et qu'est-ce qu'on veut faire derrière. C'est des petites actions, qui peuvent faire changer les choses.

Parfait.

Blabla sur les autres entreprises..

J'ai aussi travaillé avec Jean Delcourt, c'est une entreprise de travail adapté. Et en fait j'avais fait venir des personnes, c'était aussi un handicap mental, dans le magasin. Alors je m'étais dit, en travaillant ensemble, ça va créer du lien, tu vois mon idée... Et on va diminuer les tâches à faire et en donner à des personnes qui eux trouvent que c'est une valeur ajoutée. Donc voilà, j'ai proposé le projet à deux-trois responsables d'un rayons et ils m'ont dit bon bah ok si t'as envie, donc on a testé. Et en fait la remontée es équipes c'était 'on me vole mon travail'. Donc qu'est-ce que je fais si eux font tout ce que je fais. Et donc y a pas du tout eu cette connexion mais plutôt une peur de l'autre. Et donc moi j'étais assez déçu et j'ai arrêté le projet. Pourtant, je peux te dire que les allées n'ont jamais été aussi bien rangées. (haha). Mais en fait, un an après, il y a l'équipe cycle qui veut y aller et qui se dit en fait il y a une belle opportunité de travailler avec eux pour monter les vélos et finaliser le montage nous-mêmes. Mais par contre toute une série de tâche qu'ils pourraient faire de là bas. Et donc là aujourd'hui, le il a une deuxième dimension, c'est que ça vient de l'équipe et d'un besoin de l'équipe, et alors ils ont été faire une collective là bas. Donc une réunion team building là bas. Et ça c'est super bien passé et le test continue et ça va peut-être mener à une nouvelle collaboration différemment. Et il y a une personne de l'équipe qui va travailler là bas, pendant.. Tu vois ils vont tourner, peut-être chacun aller travailler une journée là bas.

Donc si il y a des cas où vous pouvez utiliser des gens pour faire certaines tâches.

Oui en fait le truc c'est qu'ils ont les encadrants, les infrastructures.. Nous on est pas forcément super experts sur le sujet. Mais par contre on a envie de faire quelque chose. Et voilà, le premier état il est respecté. Comme on va travailler là bas, il y a des relations, ils en connaissent déjà, ils prennent des selfies avec.

Et vous avez pas communiqué par rapport à cette initiative?

Non pas encore, parce que le projet. Il est pas encore validé. Donc on préférerait d'abord on mène l'action, on va voir si ça va jusqu'au bout, et si ça va jusqu'au bout, on communiquera peut-être dessus.

Merci en tout cas.

Voilà, on est en route.

4. Interview Marie-Laure Jonet, DiversiCom

En fait, donc moi, je suis étudiante à l'UCL en dernière année de master et donc cette année je dois faire un mémoire et je voulais absolument que ce soit sur un sujet social. C'est comme ça que j'ai choisi le sujet de la diversité dans les entreprises.

Et tu fais ton master en.. ?

En sciences de gestion à la School of Management, donc c'est Louvain la Neuve. Et du coup en fait le constat c'était via un cours que j'ai eu et aussi peu des recherches. Que les entreprises mentionnent beaucoup la diversité de plus en plus. Mais c'est plus la diversité hommes-femmes qu'il n'y ait pas de discrimination par rapport aux différentes ethnies, par rapport à la communauté LGBTQ+ etc. Et par contre, au niveau des personnes handicapées, il n'y a pas souvent la mention dans les objectifs. Et donc, du coup, mon mémoire c'est d'étudier un peu pourquoi est ce que les entreprises n'ont pas d'objectifs par rapport à ça, mais par rapport à plein d'autres types de groupes de personnes. Et du coup, je trouvais ça intéressant de se rencontrer parce qu'on avait eu une conférence de AXA l'année passée et c'est comme ça que j'avais entendu parlé de Diversicom. Et donc là, la première partie de mon mémoire, c'est un peu de comprendre la situation. Et puis, après d'analyser des rapports d'entreprises, voir un peu des statistiques par rapport à ça. Et après, je réalise aussi quelques interviews avec des managers RH, manager en diversité, pour voir un peu comment ça se passe dans l'entreprise même. La première chose que je voulais un peu savoir c'était par rapport à DiversiCom, comment ça a été créée, qu'est ce que fait exactement l'asbl.

Comme tu le dis très bien dans les aspects diversité il y a différents volets à prendre en compte en tant qu'employeur. Tu les as cités, le volet du genre incluant aussi toutes les questions d'orientation sexuelle, le volet de l'âge.. Donc DiversiCom a été fondée, donc j'ai lancé l'aventure il y a un peu plus de cinq ans maintenant. C'était en 2014. Partant d'un constat, c'est que ici en Belgique, on a encore beaucoup à faire en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap, on n'est pas très bon élève, juste pour te planter le décor: Le handicap concerne environ 15% de notre population en âge actif. Donc, ça veut dire qu'une famille sur quatre plus ou moins est touchée. La majorité des handicaps, 80% arrivent pendant la vie. Et donc, en l'occurrence, potentiellement pendant la vie professionnelle. Beaucoup de ces handicaps ne se voient pas, donc on peut aussi facilement en tant qu'employer, passer à côté d'une réalité auprès de ses employés qui est pourtant présente du fait qu'elle ne se voit pas, ne pas pouvoir l'aborder de manière adaptée. Et en Belgique, on a un taux d'emploi des personnes handicapées qui tourne autour des 35 pour cents, pour une moyenne européenne de 50%. Donc on est pas très bon élève. Alors en gros, si tu veux, par rapport à d'autres Etats membres, tu peux retenir que il y a un système de quotas qui est mis en place, mais uniquement dans le secteur public, pour les entreprises publiques. Ça navigue entre 2 et 3% en fonction du niveau de compétences le fédéral est à 3%, le régional est plutôt à 2, communale à 2,5. Et les entreprises privées font comme elles veulent. Donc, comme tu dis si bien, il s'agit de voir à un moment donné comment l'entreprise décide de se positionner par rapport à la question du handicap. Et si elle l'intègre à ses plans de diversité au même titre qu'elle le ferait pour le genre, l'âge, la culture. Et c'est en tout cas ce à quoi encourage fortement, par exemple, Actiris, qui met en place, tu le sais certainement dans tes recherches, un label de la diversité et qui considère que le handicap fait partie des volets de la diversité sur lesquels l'entreprise doit pouvoir travailler. Mais c'est vrai que c'est parfois le parent pauvre, il est un peu oublié. On omet de se demander ce qui peut être fait par ce que on est moins familier que la question de genre, forcément, personne n'est à l'abris, la fonction de l'âge et du temps qui passe, c'est une réalité pour tous aussi, et en tout cas en Région bruxelloise, la question de la diversité culturelle est énorme puisqu'il y a 185 nationalités présentes. Donc c'est une évidence que ces questions là sont assez vite, spontanément prises en main par les entreprises qui souhaitent avancer. Mais le handicap, parfois, on l'oublie. Donc, voilà, DiversiCom est né justement pour, si tu veux, rapprocher ces univers trop distants du handicap et de l'emploi en apportant un service double tant auprès des chercheurs d'emploi handicapés, qu'auprès des entreprises.

Donc concrètement, nous menons quatre types d'activités. La première est purement sociale, qui est l'accompagnement des chercheurs d'emploi en situation de handicap qui frappe à notre porte pour être coachés, pour recevoir de l'aide afin de définir un projet professionnel qui va leur correspondre en fonction de leurs

compétences ou de leurs aspirations, évidemment. Mais aussi en fonction de leur situation de handicap, des besoins qui sont derrière, des limitations. Et donc d'apprendre à définir le champ des possibles, dans cette réalité là. Et en parallèle, on conseille les entreprises qui souhaitent, pour des raisons diverses, en faire plus et mieux en matière de handicap, mais qui ne savent pas par quel bout le prendre. Comment communiquer là dessus sans faire de discrimination positive? Comment attirer le bon candidat avec les bonnes compétences? Comment s'assurer administrativement qu'on met en place le bon contrat? Qu'on active la bonne prime à l'emploi? Un incitant financier derrière? Comment on s'assure que l'aménagement du poste.. matériel ou le matériel a été prévu? Comment est ce qu'on prépare les collègues? comment on va collaborer avec un jeune autiste, si on ne connaît pas l'autisme? On part avec toutes nos idées reçues, nos stéréotypes et peut-être qu'on est tout à fait à côté de la plaque, par rapport à la personne qui arrive. Donc tout ce travail là d'accompagnement, on le mène de front en parallèle tant avec les candidats, qu'avec les entreprises. et forcément à un moment donnée, l'objectif, c'est de créer la rencontre. Donc ça c'est la troisième activité, c'est le matching, c'est de créer les liens entre notre vivier de candidats. Une fois que leur projet professionnel est un peu mieux défini, qu'ils se connaissent mieux, qu'ils s'assument mieux, qu'ils peuvent exprimer leurs besoins et leurs plus aussi.

Donc les lien entre ce vivier de candidats et le réseau d'entreprises partenaires DiversiCom, pour que cela se traduise dans les premières collaborations professionnelles: des stages, et puis, petit à petit, un contrat de formation, puis un CDD, puis un CDI. D'accord? Donc, après ça, la quatrième activité, quand il reste un peu de temps, c'est d'essayer de partager les bonnes pratiques de tout ce petit monde. C'est à dire d'échanger sur les facteurs de succès, sur les défis rencontrés aussi, c'est intéressant de s'arrêter vraiment sur les défis parfois même sur les échecs. Tout simplement pour que ça serve à d'autres, pour encourager d'autres à s'y mettre. Par exemple, si un journaliste m'appelle, oui demain c'est la journée mondiale de l'autisme y aurait une chouette histoire à raconter sur l'autisme dans l'emploi? Là l'idée, c'est de dire oui, évidemment, on va chercher et on met en lien avec l'entreprise et le candidat. C'est de raconter des histoires. C'est accepter de donner beaucoup de conférences pour raconter, etc. Mais l'idée, c'est de donner un maximum l'opportunité aux travailleurs et à leurs employeurs d'être les porte parole eux mêmes, les ambassadeurs de leur succès. Ça va? Donc, aujourd'hui, on constate après cinq ans que beaucoup d'entreprises sont vraiment désireuses, preneuses d'en faire plus. Et pour cause, si le handicap concerne une famille sur quatre, il y a dans les entreprises un tas de gens qui sont d'emblée sensibles à la question. L'entreprise est composée d'individus qui ont des vies, qui ont des familles, qui ont des amis et qui du coup ne sont absolument pas étrangers aux défis du handicap. Et donc, à un moment donné, quand on leur dit tiens! Comment est ce qu'on fait, nous, en tant qu'entreprise, en tant que collectif, pour nous assurer qu'en tout cas, qu'on ne ferme pas les portes aux personnes handicapées, mais qu'on leur offre des chances égales à compétences égales avec d'autres personnes. Mais qu'on se met en mouvement pour faire le nécessaire et leur donner leur chance. On se rend compte que, nous en tout cas, et là c'était par rapport à mes perspectives de démarrage quand j'ai fondé, je me disais, mon premier combat ça serait d'aller convaincre les entreprises et d'aller prendre mon bâton de pelerin. Et je me rends compte après cinq ans que d'abord, il ne faut pas aller dans les entreprises qui ne sont pas déjà convaincus. Pas essayer de rentrer par la fenêtre si on nous ouvre pas la porte parce que alors ça ne va pas fonctionner. On a vraiment besoin de gens qui ont la volonté que ça marche. Si on n'a pas la volonté avec ou sans quotas, etc, si on n'a pas la volonté humaine au sein de l'entreprise que ça fonctionne. Ça sert à rien, nous d'aller se battre là. Il faut tout de suite aller vers celles qui ont envie pratiquement de faire les choses.

Et du coup, c'est souvent des entreprises qui vous contactent. ou par exemple, c'est des entreprises que vous voyez qui ont déjà beaucoup investi au niveau diversité et qui décide voilà, on est très investi dans la diversité et on a envie d'aller un peu plus loin.

Exactement, c'est ce cas de figure que tu cite. Donc les entreprises qui se disent, ouuh on avance bien, on trouve qu'on fait pas mal, d'ailleurs est-ce qu'on ne mériterait pas. d'ailleurs, une petite reconnaissance là dessus. parce que on trouve qu'on est vraiment bon et tout à coup, là ils entendent et au fond au niveau du handicap. Il se passe quoi? Ah oui oui, et donc à ce moment là? Ils se mettent en mouvement et cherchent, et ils tombent assez vite sur un service comme le nôtre qui les accompagne vraiment sous un tas d'aspects. Donc on forme les RH, on sensibilise le personnel avant de commencer puis on présente le candidat, etc. Donc c'est assez end to end, si tu veux, sur le service qu'on propose. Alors on a des entreprises qui entendent parler puis qui spontanément sans

avoir une vraie stratégie de diversité, mais juste spontanément, nous disent moi je crois à votre truc, j'ai envie d'y contribuer. Les plus petites, les PME par exemple, qui n'ont pas de plan diversité spécialement, mais à moment donné, un manager entend parler du projet. et il se dit Mais moi, j'ai envie d'être aussi partie prenante là dedans. Parce que. Je suis sensible à ça et si dans mon entreprise, je peux faire le nécessaire et ben Go! Et voilà, il y aura peut-être moins d'opportunités, etc. Mais il va prendre sa part aussi. C'est très important. Et alors après, on a toutes les entreprises publiques qui ont des quotas qui commencent à être quand même analysés sur ces questions là et qui donc on une obligation de faire quelque chose et qui sont contents d'avoir des partenariats, avec des services dont c'est l'expertise et la mission, si tu veux. ça je te laisserai mais ici on a le rapport 2019 est en cours d'élaboration, il sera prêt, ça sera peut être un peu trop tard. Il sera prêt en ligne au mois de mai ou en juin. Mais tu as déjà quand même ici, page 43, des entreprises, employeur, tu vois ici tout le secteur de l'entreprise privée et ici les entreprises publiques, ça te donne un peu une idée de la variété des métiers, des business qui pour nous est très importante parce que on a dans notre pôle de candidats, des profils très, très variés, c'est extrêmement important pour nous d'avoir la palette la plus large possible d'entreprises. Pour te donner un exemple, on a autant besoin de la commune ici, des communes qui ont besoin de balayeurs, de jardiniers,.. donc des métiers infra qualifiés que des Engie, ou Solvay, Rotschild, tu vois des structures qui ont qui ont des offres pour des profils plus qualifiés en général, qui ont une palette assez large de métiers aussi. Et puis tu vois, par exemple, je prends le BeerProject que tu connais peut-être si tu aime bien boir une petite bière de temps en temps. Petite Start Up, démente, une petite équipe et voilà, il y a un candidat de chez nous. Il vont pas en recruter 4-5 mais lui il est heureux, tu vois, il a trouvé sa place et il fait partie de la famille quoi.

Parce qu'en fait moi pour mon mémoire, j'essaie de viser, donc à la base, mon sujet c'est plus par rapport aux multinationales pour que j'ai un scope un peu précis. Donc du coup là pour l'instant, comme j'ai fait un stage chez AB InBev en fait j'ai un peu analyser l'entreprise. Par exemple, eux c'est typiquement le cas d'une entreprise qui fait beaucoup au niveau la diversité et qui n'ont pas d'objectif précis par rapport au personnes handicapée.

Tout a fait, ça serait bien un jour d'ailleurs.

Oui ce serait super bien, et d'ailleurs, dans leur page de recrutement, on voit à la fin qu'il est écrit que toute personne peu postuler en incluant aussi les personnes avec un handicap.

Oui et mentionner ses besoins, etc.

Oui donc voilà. Et du coup, j'essaie aussi d'analyser d'autres entreprises, par exemple l'entreprise Décathlon. En fait, eux ce qui est marrant, c'est que c'est une entreprise française et en France, il y a des quotas.

Oui, 6%

Et ce qui se passe, c'est qu'on voit qu'en Belgique, ils ont essayé d'instaurer ce programme et quand je suis allée voir dans les magasins si ils connaissent un peu le programme. Et ils m'ont dit "ah non, on avait le programme mais en fait finalement, on a laissé tomber.

Oui, c'est ça. En plus ils ont une politique de recrutement décentralisée. ça veut dire que chaque magasin a sa liberté en matière de processus de recrutement. C'est pas une antenne centrale qui met en place une politique unique, etc. Par contre, il y a quand même certains magasins qui ont des très chouette pratiques, hein, de Decathlon.

Oui tout à fait.

Il y a Wavre, Verviers, et si j'ai bonne mémoire, il y en a encore un autre, à Evere. ça c'est trois magasins qui ont intégré des personnes en situation de handicap parmi leur responsables de secteurs ou de..

En fait, ce qu'ils m'expliquaient, parce que je suis allée à celui à Wavre, là ils m'ont expliqué qu'en effet, il y avait, donc j'ai parlé avec un manager, et il m'a dit, oui mon employée, elle a été engagée avec ce programme là, mais aujourd'hui, le programme n'existe plus. Donc elle est engagé normalement, sans contrat spécial. Et

donc du coup c'est intéressant de voir pourquoi est ce que des entreprises donc elles sont obligées de le faire, par exemple en France pourquoi est-ce qu'elles exportent pas quand même le concept en Belgique, à grande échelle.

Alors prenons l'Oréal par exemple, aussi une boîte française qui est assez bien avancée en France sur ces questions là et qui indique qui encourage ces petites filles, ces filles partout de faire le nécessaire aussi. Et en fonction des réalités du pays, tu vois, forcément. chez BNP Paribas Fortis aussi tu as ça. Il y a une espèce de culture qui vient de maman française et qui se distille vers les agences, les structures dans les autres pays, avec plus ou moins de succès en fonction d'une volonté managériale, à un moment donné, de prendre vraiment ça à bras le corps ou pas quoi.

Je regarde un peu ce que j'avais d'autre comme questions. Donc on a parlé de l'asbl, de la situation en Belgique. Ce que je me demandais aussi, est-ce qu'on voit une hausse au niveau de l'emploi en fonction des années, vous avez parlé de chiffres, qu'il y a 35% en Belgique. Est-ce que c'est une chiffre qui augmente ou pas spécialement?

alors déjà les chiffres au niveau de l'emploi sont compliqués à compiler. Pourquoi? Parce que c'est une compétence régionale, d'une part, donc chaque région, y va de son rythme de reporting, etc. Et que sur la question du handicap, c'est extrêmement difficile d'avoir des chiffres précis parce que d'abord, beaucoup de personnes handicapées, travaillant ne sont pas obligés de signaler leur handicap et que ensuite, il y a également beaucoup de personnes qui travaillent, qui sont dans une situation de handicap, mais non reconnue.

Donc cette donnée là est extrêmement compliquée à faire remonter et les dernières informations datent..Je ne peux plus dire comme ça. Il faudrait vraiment vérifier, mais on a regardé récemment et Il n'y avait pas vraiment d'évolution significative encore, et un projet comme DiversiCom a un impact énorme sur les personnes qu'elle accompagne. Aujourd'hui, on a plus de 53% de candidats qu'on a accompagnés, qui sont au travail et un réseau intéressant d'entreprises. Mais ça reste, par comparaison avec le scope complet, les milliers de personnes handicapées en Belgique, ça reste quelque chose, un micro-projet, mais qui fait la différence pour les personnes qui en bénéficient. Mais donc aujourd'hui, on n'a pas, on n'observe pas une croissance claire, nette, chiffrée sur la question du handicap. Et ce qu'on repère par contre dans les rapports, que ce soit au niveau de l'OCDE, un récent rapport sur l'emploi ou des rapports plus régionaux comme ceux d'Actiris, c'est que le public issu de la diversité reste le plus discriminé quoi, en emploi et sur le handicap, ça reste en tout cas vrai. Il y a peut être des taux d'emploi qui augmentent, en particulier à Bruxelles, par exemple, mais il y a deux, mais: il y a parfois ce sont des emplois très précaires. L'ubérisation des emplois. Et sur les publiques issus de la diversité, il n'y a pas de croissance significative qui est constatée.

OK, sinon on a parlé aussi des quotas, je me demandais, est-ce que les entreprises reçoivent des subsides de l'Etat?

Oui, donc ici, on est de nouveau sur une compétence régionales. Donc chaque région a un peu son système de primes. Mais en effet, si tu veux, dans ce contexte, où les entreprises privées ne sont pas soumises à des obligations. Pour essayer de compenser cette non-obligation et encourager les entreprises à quand même faire le nécessaire, il y a un système d'incitants financiers, de prime à l'emploi qui est mis en place. Donc, en gros, ce qui se passe, c'est que si à un moment donné dans une collaboration, on considère qu'il y a une incidence du handicap sur la fonction qui est occupée, que la personne ne preste pas 100% de ce qu'elle devrait, disons par exemple 70%, eh bien, les agences publiques régionales, peuvent couvrir la part salariale, qui n'est pas prestée. Donc sur l'exemple qu'on te donne, l'employeur va payer 70% de la charge salariale et l'agence publique bruxelloise payera 30 pour cent au total. Ça veut dire que l'employé lui verse 100 pour cent du salaire, mais ce qui n'est pas presté n'est pas à la charge de l'employeur, c'est à la charge de l'Etat. Tu comprends? C'est ce qu'on appelle la prime d'insertion.

Et du coup, pour ce qui est par exemple de l'adaptation du poste de travail ?

Là aussi, l'employeur, dès lors qu'il y a une nécessité d'adapter le poste, par exemple avoir un plus grand écran d'ordinateur pour une personne malvoyante ou installer une rampe d'accès entre l'entrée principale et la réception, ou mettre en place un système de traduction simultanée pour les personnes sourdes pour que la personne puisse participer à des conférences téléphoniques. Tout ce matériel là peut être remboursé par l'État, par l'agence publique régionale, moyennant une demande avec le devis et un arbitrage par l'Agence pour dire ok, il me semble que le coût est juste il est proportionné, il est nécessaire, donc on intervient, on couvre ce coût là. Le principe, c'est que, par exemple, si une personne a besoin d'une chaise ergonomique de travail un peu particulière, qui est différente donc de la chaise classique que l'employeur aurait fournit. L'Agence publique va couvrir la différence de cout entre la chaise classique et la chaise ergonomique, tu vois. De meme il y a des frais de transport qui peuvent être couverts. Si quelqu'un a vraiment besoin d'un transport adapté pour venir au bureau, qui génère un coût supérieur à ce que l'employeur prévoit de couvrir pour un employé classique pour ses frais de domicile-travail. Et bien alors là aussi, ça peut être pris en charge par l'agence publique. Et alors, il y a aussi avant tout ce travail là quand un employeur et une personne handicapée ont envie de se tester un peu. Avant de décider d'un vrai recrutement, d'un vrai contrat, ils ont quand meme envie de se donner une période de test, Hors les périodes de test par défaut en tant que tel n'existe plus vraiment. Et donc, il y a la possibilité de mettre en place des stages qui sont non rémunérés qui ont une durée limitée, mais qui ont précisément pour objectif de découvrir, de se découvrir donc pour le candidat, de découvrir un métier et sa capacité à le réaliser et pour l'entreprise, découvrir une personne, ses limitations, ses besoins et sa capacité à elle en tant qu'entreprise d'entendre ses besoins et d'adapter le nécessaire. Donc ça les agences publiques mettent en place et c'est un vrai encouragement, c'est un instrument très, très utile qu'on utilise énormément. La majorité de nos candidats passent par cette phase de stage découverte avant d'aller plus loin. Et à ce moment là, si on considère que la personne pourrait peut être bien convenir, mais que ça nécessiterait avant tout une période de formation, d'apprentissage en entreprise où on considère que la personne ne va pas encore etre tout à fait opérationnel. Là aussi, il y a un contrat qui s'appelle le contrat d'adaptation professionnelle, qui est à peine, qui n'est pas vraiment rémunéré. Le principe, c'est que la personne garde ses allocations. Pendant cette période d'apprentissage, d'adaptation, et l'entreprise paye juste une indemnité de formation mais qui est à un tarif très, très, très, très léger. L'Agence publique, encore une fois, elle va couvrir encore le petit un petit surplus pour qu'au final, la personne handicapée qui est en contrat d'adaptation professionnelle ai un revenu minimal suffisant qui reconnaît son travail, mais qui ne le met pas en risque de quitter ses allocations. Tu as certainement vu dans tes recherches ce qu'on appelle les freins à l'emploi, qui en fait s'expliquent par une situation assez fréquente chez les personnes handicapées, c'est que une personne handicapée ici en Belgique peut recevoir des allocations de remplacement de revenu. En tant que personne handicapée. Ils ne sont pas faciles à obtenir. Qui sont donc..L'octroi de ces allocations se base sur une évaluation. Donc, ce système d'octroi se base sur une évaluation sur dossier médical etc et n'est pas si facile à obtenir, et le souci aussi aujourd'hui, c'est qu'une personne handicapée qui aurait ses allocations et qui un jour se dit moi, j'en ai marre de vivre sur une allocation, j'ai envie de travailler, cherche un job, commence sont job. Et à un moment donné, pour des raisons diverses, si le job s'interrompt. Aujourd'hui, la personne handicapée n'a pas suffisamment la garantie, net, absolue de récupérer ses allocations. Tu vois, donc ce n'est pas sûr d'avoir un filet de sécurité hors le handicap en général, il est là, à vie quoi. Il est Là, là, là, c'est ce qu'on appelle le frein à l'emploi. Il y a toujours une petite inquiétude ou une grande inquiétude pour certains de quitter son allocation pour se lancer dans l'aventure professionnelle sans trop savoir, sans avoir la boule de cristal pour savoir si le projet va bien fonctionner. et si oui, combien de temps, etc.

Et est-ce que le stage permet d'éviter ça?

Le stage permet de tester, de même que le contrat d'adaptation professionnelle, permet de bien vérifier si tout le monde est OK et si on peut partir sur la décision d'un contrat fixe. Parce que il y a une responsabilité de l'employeur. Il y a aussi cette responsabilité du candidat de se dire Voilà, j'y vais. J'ai envie de prendre le risque et j'y crois. Les parents aussi derrière parfois, se disent mais moi, si jamais il lui arrive quelque chose après qu'il a lâché ses allocations. Quelle est la conséquence de ça ?

Et souvent après un stage, un CAP, ça fonctionne souvent?

Souvent. Chez nous on a beaucoup de nos candidats qui sont aujourd'hui vraiment stabilisés soit en CDD, soit en CDI. Ils sont passés par l'étape stage et CAP avant d'avoir leur contrat classique. D'autres, passent assez rapidement aux contrats classiques, sans passer par le CAP. Mais nous, on constate que c'est un instrument qui est vraiment très, très utile. ça va? Donc ça c'était pour ta question sur les subsides.

Une autre question, est ce qu'il y a d'autres agences comme ça en Belgique comme DiversiCom?

Pas exactement. Et l'idée, en effet, en créant, fin si tu veux, j'ai lancé le projet en ayant investigué sur les services existants et pour comprendre quel était le rayon manquant à cette roue des services, tu vois, pour éviter d'aller faire quelque chose qui est déjà fait par ailleurs et qui est bien fait par ailleurs. Donc; heureusement, on n'est pas les seuls à se préoccuper de la question de l'emploi des personnes handicapées, mais les approches sont différents. Tu as évidemment, les services publics Actiris, par exemple, a une consultation sociale et met en place des partenariats avec des services comme les nôtres. Donc, c'est un interlocuteur important. Tu as par exemple des services comme la Ligue braille ou Info sourds, qui eux sont des services dédiés à un handicap en particulier. Mais qui, après, vont répondre à une palette beaucoup plus large de besoins. Ça veut dire qu'ils vont s'intéresser à l'emploi, oui, mais dans une moindre mesure, parce qu'à côté de ça, ils travaillent sur les questions d'intégration sociale, de loisirs, de logement, de mobilité pour les personnes aveugles, des formation, etc. Donc, ils ont moins le focus job et en tout cas, moins aussi, le travail très important que nous menons de partenariat avec les entreprises, voilà. Même pareil pour Info Sourds et donc l'approche est différente. Après, tu as d'autres services d'accompagnement. C'est un peu la troisième catégorie après les publics, les services spécifiques. Tu as ce qu'on appelle les services d'accompagnement classiques qui, eux, vont accueillir tout type de handicap, répondre à tout type de besoins de la personne à tous les stades de la vie. Mais là encore, avec un focus beaucoup moins fort sur les questions d'emploi. Et généralement, sont accompagnés dans ces services là des personnes qui sont beaucoup plus éloignées de l'emploi, qui ont une autonomie moindre et qui ont d'abord toutes des étapes préalables à passer avant de considérer qu'il va y avoir un projet professionnel. Donc, l'idée, c'est vraiment d'être tous ensemble, des réponses, des solutions à des besoins tout en étant complémentaires. Et alors donc, ici, ici, je te parle d'un.. Nous, on est aujourd'hui très actifs en région bruxelloise du fait de nos partenariats, par exemple avec Actiris et avec Phare, la Cocof, il y a un besoin énorme de développer un projet un peu semblable en Wallonie. En Flandre, les réalités sont un peu différentes parce que le VDAB, le service public, apporte un service un peu plus large et approfondi, personnalisé auprès des personnes handicapées, ce qui est moins le cas à Bruxelles et en Flandre. Donc ça c'est un peu le paysage, si tu veux.

Plus par rapport vraiment au fait que les entreprises mentionnent l'emploi des personnes en situation de handicap, quelles sont les raisons de l'absence? Parfois, ça pourrait très bien qu'il ne considère pas que cela a besoin d'être des objectifs?

Pourquoi est ce qu'ils ne mentionnent pas leur ouverture?

Pourquoi il y a un manque?

Je pense que beaucoup d'entreprises ne le mentionne pas, tout simplement parce qu'ils sont peut être pas encore tout à fait sensibilisés et se posent pas suffisamment la question. Une part d'entreprises, peut être, se dit oulala nous on ne va pas se lancer dans cette aventure là. Donc, restons discrets. Donc, je pense que je vais pas avoir de jugement là dessus, mais ce n'est pas systématique que l'entreprise qui ne le mentionne pas ait choisi sciemment de ne pas le mentionner. C'est parfois simplement par omission d'un aspect sur lequel ils n'ont pas encore du travailler. Mais ça ne veut pas dire que c'est inscrit dans le marbre et qu'il y a pas d'évolution possible, quoi.

Je pense aussi que les entreprises sont parfois pas informées.

Donc il y a personne en interne qui se met en mouvement sur ces questions là. parce que y a pas l'expertise, ils pensent que c'est trop éloigné de leur réalité, que ce n'est pas possible chez eux.

Et aussi, parce qu'en fait donc ma promotrice elle a fait un doctorat vraiment sur le sujet, et c'est assez intéressant de voir sa vision, donc elle part du principe que l'entreprise et notre société capitaliste, part du principe de la productivité de la performance, de la personne qui est capable et qu'en fait, du coup la personne,

surtout en anglais qui est 'disabled', ça veut dire incapable. Et du coup, si on part sur cette culture. C'est difficile. Il faut un peu changer les mentalités, en fait elle travaille aussi beaucoup sur ça donc voilà ça je pense que c'est aussi quelque chose. C'est vraiment le changement des mentalités.

En effet, c'est le changement de mentalité. Absolument. Et donc ça c'est un peu si tu veux, c'est un peu dans le volet de notre quatrième activité de la sensibilisation. C'est que pour changer les mentalités, il faut répéter les choses, les dire moult, moult fois et de différentes manières. L'enseignement, c'est la répétition et accepter que les choses se fassent progressivement. Et je pense qu'une des meilleure méthode, c'est d'apporter la preuve par l'exemple. Plus on va raconter des histoires concrètes de personnes qui ont les compétences, qui ont les "abilities". Malgré un handicap médical et plus on va faire remonter ces histoires là et expliquer pourquoi ça fonctionne de manière très pragmatique, plus on va faire évoluer petit à petit, d'abord les mentalités ("minds") et ensuite les actions, le comportement. C'est tout le travail de la communication donc on va faire bouger les esprits. Et puis après ça, à un moment donné, on espère que dans l'action, dans le geste, il va y avoir un mouvement. Donc, à ce niveau là, elle a raison et il y a tout un travail de maturation sociale, en chemin. Honnêtement, je l'observe maintenant parce que je suis plus dessus. Il y a des évolutions positives sur ça aujourd'hui et grâce à un faisceau d'acteurs, d'initiatives qui se prennent, de personnes handicapées elles mêmes, qui acceptent de vraiment porter la voix, de se faire ambassadeur de ce travail là et qui, pendant des décennies, ont les cachait, on les cachait et dans les familles aussi. Et là, on en est plus du tout là quoi. On est plus à attendre et à regarder avec fascination la personne qui est en chaise roulante et qui fait des exploits sportifs. L'avocate sourde qui fait des plaidoyers devant 3000 personnes. Le musicien aveugle qui compose en voyant rien de rien, à ces notes ni aux partitions, la personne autiste qui est chroniqueur à la radio.

Oui c'est toutes ces images

Voilà, tout c'est tout cela qui contribue.

Est ce qu'il y a par exemple, des tendances au niveau de certaines entreprises, au niveau du secteur? du type d'emplois? Enfin ça on a déjà un petit peu parler de la taille de l'entreprise. Mais est-ce qu'il y a par exemple des types d'emplois ou il y a des plus en plus de personnes qui seraient engagées

Alors écoute, nous, on a aujourd'hui un constat, c'est que quand on rencontre les candidats qui viennent à nous. On se rend compte que le temps qu'on met à les stabiliser, n'est pas forcément liée au niveau de compétences. On a des personnes qui sont assez qualifiées qui ont un diplôme universitaires, des langues, etc. On met plus de temps à les stabiliser que des personnes très infra qualifiées qui, à un moment donné, vont correspondre à une opportunité, un besoin dans une administration communale, une petite équipe. Donc, si tu veux sur la palette des personnes qui sont aujourd'hui à l'emploi. Il faudrait qu'on refasse l'exercice, mais je ne peux pas te dire qui ai forcément tout, tous les universitaires trouvent.

C'est vrai que ça serait intéressant de regarder ce genre de point. Parce que par exemple, il y a beaucoup de gens quand je parle de mon sujet de mémoire, ils me disent "Oui, moi je connais une entreprise ou une petite boulangerie ou quelque chose comme ça qui engage des personnes handicapées. Moi, je cherche plus au niveaux des multinationales. Et donc je me demande, est-ce que en fait, c'est plus ce genre de structure là, qui prennent des personnes handicapées ou bien au contraire?

Mais dans les multinationales, il y a un niveau d'exigence, d'attentes, qui est tel, qu'il y a quand même un phénomène d'entonnoir important. Rien que le critère langue. Dans toutes ces multinationales... Donc l'Anglais est considéré comme un must. Ben chez nous, dans la population qu'on accompagne, il y a déjà là un filtre important qui se fait. Les personnes qui sont en mesure de parler anglais, toutes celles qui demande le bilinguisme, c'est extrêmement compliqué. Quand on se rend compte que c'est souvent l'accès aux langues, la maîtrise des langues qui est le plus compliqué à satisfaire au niveau des multinationales. Parce que une personne en situation de handicap n'a pas forcément les mêmes opportunités de voyager, passer six mois par ci, un an par là, parce que c'est plus difficile de garantir cette autonomie là. Et toutes celles qui sont plutôt en situation de handicap mental, de déficience intellectuelle, qui pourraient être très bonnes dans un travail exécutant, même dans une multinationale. Bah pfff.. s'il n'y a pas en interne dans la multinationale, quelqu'un qui dit tant pis. Tant pis pour

le critère langue, on avance et on offre une formation. Il apprendra sur le terrain et on avance. C'est plus compliqué.

C'est vrai que j'avais pas pensé à ça.

Tandis que les plus petites structures, ont des niveaux plus ciblés, on doit moins être polyvalent sur tous les aspects. Les structures publiques aussi y en a beaucoup qui ne requièrent, qui n'exigent pas le bilinguisme sur certaines fonctions.

Oui c'est vrai que c'est intéressant ça aussi.

En tout cas, nous on repère, parmi nos bons employeurs. Si tu veux, c'est pas forcément les multinationales qui ont peut-être plus postes, etc. qui sont les plus fertiles en recrutement. On se réjouit quand il y en a un, deux, qui se met en place. Mais ils ne sont pas spécialement meilleurs que des plus petites structures. En termes de nombre de projets.

Ce qui est dommage c'est que souvent eux peuvent montrer aussi l'exemple, pour d'autres.

Oui tout à faire, alors, tu vois, alors par exemple, prenons quand même Carrefour. Carrefour là, c'est un peu différent parce que dans les...ils ont des métiers qui ne nécessitent pas tous vraiment de qualifications, tout ce qui est réassortiment, vendeur etc. Du coup, ils vont peut-être être meilleurs que un Pfizer ou un Solvay. Qui sont vraiment partie prenante, mais où les opportunités sont moins grandes, sont moins nombreuses, disons.

Par rapport aux partenaires justement, donc moi il y a une partie, où je vais faire des interviews avec des managers, ben justement j'ai eu le contact de X chez L'Oréal.

Tout à fait

Parce qu'en fait on l'a rencontré avec un événement de l'université, de recrutement. J'ai son e-mail donc je lui ai envoyé un message..

Mais il est à l'étranger, il est plus en Belgique. Il était sur Bruxelles jusqu'à il y a deux ans, mais maintenant, il est dans je ne sais plus quel pays du Nord.

Donc il y a X qui est en RH maintenant chez L'Oréal, chez L'Oréal, pour le moment, en Belgique ils n'ont personne. Ils ont eu en stage, mais tu prends l'exemple de L'Oréal, eux là ils ont un niveau d'attente, mais extrêmement élevé à l'égard de leurs employés. Et donc c'est difficile d'avoir l'alignement entre quand même une adaptation nécessaire du job et la personne quoi.

Du coup, je réfléchis un peu à des entreprises à contacter je sais pas si là comme ça, vous avez des idées de personnes qui seraient assez ouvertes à en discuter, puisque pour eux, c'est aussi un moyen de communiquer à ce propos.

En multi-nationales, alors?

Gsk je sais pas si c'est le moment. Pour le moment c'est un peu compliqué pour eux au niveau ressources humaines.

Oui c'est juste pas le bon moment. Chez GSK, oui ils essayent d'avancer pas mal. Ils ont quelques très, très bonnes pratiques, mais en effet, c'est juste pas le bon moment. Sodexo, Sodexo, coté, Catering, X mais une fois de plus. Tu vois, c'est comme Carrefour parce qu'ils ont des métiers commis de cuisine et tout ça. Ce serait intéressant aussi d'avoir une multinationale, tu vois qui a moins de d'extension, de variété dans les types de métier. Par exemple chez Engie Electrabel, il y a l'un ou l'autre beau projet. Il est débordé aussi en ce moment, X. Par contre chez Engie Cofely qui est beaucoup plus sur des travaux d'ouvrier, de maintenance, de chantier, etc. Là, il y a un travail ça tu pourrais aller voir Emma chez Engie Cofely. Celles que je te cite, c'est celle qui ont des métiers moins qualifiés, qui permette plus de choses et chez Solvay, on a un candidat qui travaille là, qui fait tout ce qui

est communication interne, audiovisuel, création de capsules vidéos, etc. Ils ont pris un stagiaire laborantin, mais ça n'a pas pu déboucher. Engie Électrabel, tu pourrais aussi voir, X donc. BNP Paribas Fortis, ils ont aussi quelques belles histoires, X. Oui, voilà.

ça me donne déjà pas mal

Est-ce que y a d'autres chose?

Je pense qu'on a déjà pu discuter de plein de points, donc ça c'est super. Et sinon, un peu la question finale, c'est un peu est-ce que vous pensez, est-ce que vous avez des idées de direction dans lesquelles pourrait aller mon mémoire, qui serait intéressante par rapport à, par exemple, serait hyper intéressant pour vous d'avoir comme chiffre que je pourrais essayer d'avoir avec mon étude?

Moi, je pourrais te fournir encore, mais pas maintenant, parce qu'elle n'est pas encore prête. C'est notre étude d'impact, on a fait une étude d'impact après 5 ans de travail, qui travaille sur pas mal de choses. Et sinon, écoute, comme ça, je vois pas, dans l'urgence.

Je pense que c'est ça qui est chouette, c'est que mon mémoire peut encore prendre des directions différentes. C'est pour ça que je trouve ça intéressant de vous demander.

Oui je comprend ton idée.

Pour que mon mémoire soit utile

Ce qui pourrait peut être être intéressant, C'est justement de mener une approche comparative. Si tu choisis l'une ou l'autre multinationale et de voir ce qui se fait en Belgique par rapport aux mêmes multinationales, dans d'autres pays. et pourquoi? Tu vois, tu prends l'exemple de L'Oréal? Peut-être ce serait intéressant si tu parles avec X. dire ou là, vraiment, chez L'Oréal, aujourd'hui en Belgique, ils ont du mal vraiment à se mettre en mouvement et faire le nécessaire. Et par rapport à L'Oréal France. Qu'est ce qui fait que chez nous, c'est plus compliqué que chez eux?

Oui c'est ça, c'est un peu l'idée. En fait là donc mon stage que j'ai fait chez AB InBev, c'était à Prague et donc j'ai donc eu une interview à Prague, et là normalement je vais rencontrer quelqu'un en Belgique, donc je vais déjà pouvoir voir un peu la différence là. Parce que je sais qu'ici en Belgique, ils travaillent avec des ateliers protégés.

Oui donc là ils externalisent, ils outsource. Donc tu as les emplois directs et les emplois indirects où on confie.

Ce qui est déjà un premier step.

Bien sûr, ils permettent à des entreprises de fonctionner, ils donnent de l'emploi.

Ben voilà, merci beaucoup.

Que tout se passe bien.

5. Interview of Emma, Engie

Merci. Donc peut-être d'abord pour commencer. Peut être que tu peux un peu m'expliquer ton rôle chez Engie et me raconter un peu ton parcours.

Donc, j'ai travaillé 7 ans chez Engie Cofely. D'abord un recrutement durant 3 ans et demi. Et puis 4, comme HR partenaire. Et ça fait depuis le 1er avril que je viens de changer de job et que je suis HR partenaire. Mais maintenant, chez Electrabel, donc aussi dans le groupe Engie, mais sur un scope complètement différent pour des profils marketing and sales. J'ai donc une très bonne vue sur la politique en ce qui concerne la diversité chez Engie Cofely, chez Marketing and sales pour Electrabel, j'ai moins la vision globale mais ce que j'allais en tout cas te conseiller. Je ne sais pas si tu a eu contact avec Jaques Spelkens?

Ah oui oui oui, Marie-Laure m'en a parlé.

Donc, lui, il est le responsable CSR pour la BU Bénélux chez Engie. et la BU Bénélux comprend Engie Cofely, Engie Fabricum et Engie Axima et pour Electrabel, la partie marketing and sales. Donc lui, il a plutôt la vision globale. Il est aussi en lien direct avec Paris, où est le siège principal d'Engie. et donc les instructions venant d'Engie sur des quotas, etc. Lui il les connaît. Et c'est en quelque sorte son rôle à lui aussi, de faire en sorte que dans la BU Bénélux, dans les différentes entités légales, qu'elles soient appliquées.

OK et justement, par rapport à ces politiques globales, comment est ce que ça se passe? Est ce qu'il y a surtout au niveau RH? Est ce que les décisions, par exemple au niveau de la diversité, sont prises à un niveau global où chaque pays fait un peu comme il veut, chaque entité?

C'est un peu une combinaison des deux. Donc, quand je compare parce que je vais plutôt parler de mon job chez Engie Cofely, parce que je connais mieux là bas et j'étais responsable aussi pour tout ce qui était CSR là. Donc, on avait d'un côté des instructions venant de Paris sur, prenons le nombre d'apprentis qu'on devait prendre, des alternants, des jeunes qui travaillent à mi temps dans l'entreprise et à mi temps vont à l'école et apprennent un boulot. Donc ça, c'est quelque chose. Par exemple, dans le cadre de la diversité qui est très connu en France et où la France nous pousse à faire la même chose. Idem pour les quotas concernant le nombre de femmes dans l'entreprise. Donc, on reçoit des instructions de Paris, on doit faire des reporting là dessus. On doit leur expliquer quelles sont les actions qu'on mène, etc. Sur le handicap, c'est beaucoup moins le cas parce que c'est très complexe. De plus, dans le métier de Engie Cofely, par exemple, où la plupart de notre population fait un métier très technique. Des techniciens de maintenance, des dépanneurs, etc. Qui vont sur le terrain, qui travaillent dans des environnements très industriels, qui travaillent dans la technique où il y a quand même un aspect sécurité qui est très important. Ce n'est pas toujours évident de faire la combinaison avec des handicaps spécifiques. Un plombier qui ne sait pas utiliser une de ses deux mains ou qui a un problème de mobilité, c'est très difficile. Tandis que dans un environnement plutôt administratif, c'est beaucoup plus facile d'accueillir des personnes en situation de handicap. Donc là, déjà, le groupe va donner beaucoup moins de quotas. Cela dit, le groupe nous incite à participer à un maximum à des initiatives comme par exemple les DUOday et plein d'autres choses. En ce qui concerne Engie Cofely, c'était très bien ancré dans la culture, dans l'ADN de l'entreprise, de collaborer, de faire une politique de diversité qui venait vraiment de l'ADN. Parce qu'on y croyait, parce qu'on trouvait qu'en tant que grandes entreprises, on avait un rôle à jouer et parce que la direction aussi, elle était plutôt demandeur de montrer l'exemple. Et là, donc, on a établi un plan de diversité avec Actiris, où on avait quelques objectifs qu'on s'est fixés nous mêmes concernant par exemple le handicap. Il y avait entre autres la collaboration avec diversicom qui allaient très bien, la collaboration avec l'IRSA où on avait des contacts depuis des années. Mais ce n'est pas quelque chose qui est venu de la France. C'est plutôt parce que notre CEO était fort fort demandeur de le faire et parce qu'il y avait des personnes dans l'organisation qui étaient au vert à s'en charger et à collaborer dans un projet pareil.

Et donc en France. Bon, là, la situation, c'est qu'ils ont des quotas en France. Et comme en Belgique, il y en a pas. Est ce que vous vous en avez mis?

C'est pas qu'en France ils ont des quotas. On reçoit de temps en temps des quotas de la France ou, comme par exemple pour les femmes et pour les apprentis sur les handicaps, on n'en a pas reçu. Pas d'après ce que je sais. Jacques Spelkens saura te le confirmer, mais c'est un sujet, un topic beaucoup plus complexe. Suite à nos activités.

Et donc, au niveau de la diversité, quels sont les objectifs les plus importants Donc quels groupe est-ce engie met le plus d'attention?

En ce qui concerne la diversité, je dois dire qu'il y a eu pas mal d'actions concernant l'égalité entre l'homme et la femme, donc le genre et aussi tout ce qui concerne l'âge, donc les jeunes travailleurs. L'accompagnement des apprentis, etc. ça se sont deux topics qui sont bien ancrés dans la culture et qui sont très récurrents.

Et au niveau de la culture d'entreprise, donc tu disais que le CEO met vraiment ce sujet en avant. Comment? Quelle est la philosophie au niveau du recrutement?

En ce qui concerne le recrutement, on essaye de ne pas faire de la discrimination. Donc, quand il y a un candidat qui est en situation de handicap ou qu'il y a quelqu'un qui ne l'est pas, on va plutôt regarder les compétences et on ne va pas regarder si quelqu'un a un handicap ou qu'on ne va pas faire de la discrimination, ni négatif ni positif. Là où on a des jobs où éventuellement on pourrait engager quelqu'un, quelqu'un qui est en situation de handicap, on va essayer de le faire justement parce qu'on est une grande entreprise et on a plus de moyens de le faire qu'une petite entreprise. En plus, on veut que notre organisation reflète la société et donc, dans la société, il y a des personnes de différentes cultures. Il y a des hommes, il y a des femmes, il y a des jeunes, il y a des personnes plus âgées. Donc oui. Même chose pour le handicap.

Et par exemple, est-ce qu'il y a des formations pour les managers de team au niveau la diversité?

Il n'y a pas de formation très spécifique qui ne parle que de la diversité. Mais on a des formations sur leadership et sur la gestion d'équipe où on met l'accent sur le fait que chacun est différent. Et la gestion d'une équipe diversifiée. Donc là on en touche quand même un mot.

Est ce qu'il y a un programme spécifique pour le handicap, donc par exemple avec diversicom

Un programme, qu'est ce que tu comprends par un programme?

Est ce que les personnes..Fin comment expliquer, Est ce que vous avez vraiment une stratégie par rapport au handicap? Disant, voilà, on essaye de pousser un peu plus le recrutement, aller chercher les personnes et alors quand elles sont engagées il y a un sorte de cadre autour de ces personnes?

On essaye de ne pas imposer des personnes en situation de handicap sur certains vacatures, puisque tous les managers ne sont pas aussi ouverts que d'autres pour ça, tous les jobs ne le permettent pas. Cela dit, on essaye de maintenir des partenariats, des partenariats dans lesquels on croit avec certaines organisations comme avec diversicom, comme avec de ploeg qu'on a eu, avec l'IRSA et dans ces partenariats, on essaye d'offrir certaines places de stages. Donc annuellement, on essaye d'avoir quelques stagiaires via l'IRSA, pour les personnes malvoyants ou aveugles. On essaye de participer au jobday de diversicom, chaque année, on essaie de participer à duoday, on essaye quand on reçoit les listes avec les différentes personnes qui sont disponibles via diversicom pour faire un stage ou pour postuler sur des jobs. On essaye de lire ça attentivement et de regarder où est ce qu'on a des places qui sont disponibles et est-ce qu'on saurait faire quelque chose. Donc, ça on fait régulièrement et intensivement depuis quelques années. Alors on participe aussi chaque année au jury de CAP48, pour le prix de la citoyenneté, donc ça c'est aussi quelque chose qu'on fait. Et comme ça, il y a plein d'initiatives justement pour que l'entreprise se montre ouvert à intégrer des personnes en situation de handicap dans ses équipes.

Et du coup, c'est les managers qui viennent vers vous, disant qu'ils sont ouvert d'avoir des personnes en situation de handicap dans leur équipe?

Chez Cofely, c'était moi qui m'en occupait. Moi, j'avais tous les partenariats, je les gérais, je les coordonnais et par après, quand j'avais une, je voyais une possibilité d'un profil qui pourrait convenir pour un job. Je prenais

contact avec le manager, mais je connaissais aussi très bien les différents départements et les managers et j'essayais de faire des liens à partir de ce moment là. Donc ce n'est pas qu'on a une annonce vers le manager. "Qui veut avoir une personne en situation de handicap dans son équipe?" C'était plutôt du sur mesure et c'était plutôt poussé par RH et allé "poussé".. L'initiative était chez nous, on l'a coordonnée, on essayait de voir, mais on a eu quelques cas où ça a très bien réussi avec des personnes avec de l'autisme qu'on a mis dans des équipes. Mais étant donné que il faut tellement faire du sur mesure, c'est pas si évident non plus. Parce qu'il n'y a pas toujours en fait entre le manager et la personne qui va arriver dans l'équipe, aussi bien en ce qui concerne les tâches, qui doit faire et son handicap que du côté personnalité, etc. Le temps qu'il faut pour accompagner la personne parce que parfois, ça demande un peu plus de temps. Et là, je pense que c'est pas si mal de faire une approche au cas par cas.

Oui. ok. Et quelle est votre vision pour le futur par rapport à cette mission là?

Je trouve cette question très difficile puisque j'ai changé d'équipe et je ne sais pas encore parce qu'il y aura des grands, des grands changements dans l'organisation, chez Engie Cofely aussi. Donc je ne sais pas comment l'approche changera, mais ça, c'est une question que je pense que ce serait intéressant que tu poses à Jacques Spelkens, qui a plutôt la vision globale des choses et, qui sait, peut être mieux répondre à cette question là.

OK. Super. Parce que moi, donc moi ce que j'essaie un peu de comprendre, c'est de voir quelles sont les barrières à l'emploi des personnes avec un handicap dans les multinationales donc je ne sais pas si tu sais m'en dire plus.

Parfois, les barrières se sont parfois l'esprit d'un manager pour accompagner quelqu'un et pour accueillir quelqu'un dans son équipe, parce que les managers sont aussi forts sous pression pour avoir des bons chiffres, de bons résultats financiers, etc. Et certainement, au début, ça prend un peu plus de temps. On essaye de les accompagner en par exemple, quand il y a quelqu'un qui arrive dans une équipe et qui a de l'autisme, on essaye d'accompagner l'équipe, de faire une séance d'information sur ce que c'est l'autisme. Et on sait aussi que la personne en question explique un peu ses besoins propres à son handicap. Ce sont des choses qu'on essaye pour éviter ça, alors il y a aussi le fait que.. et ça, c'est quelque chose que moi, j'ai personnellement ressenti, que ce n'est pas si évident de trouver les canaux pour attirer les gens. Chez nous, il y a la collaboration avec Diversicom qui se passe super bien, mais il y a très peu de partenariats qui accompagnent tellement les gens. Les employeurs, qui savent faire des bons matches et donc si y aurait une place, une plateforme où les employeurs seraient mieux rencontrer les personnes en situation de handicap, je pense que tout le monde en profiterait. Alors il y a aussi une question, donc il y a la question budget, le manager et le fait de trouver les bonnes personnes parce que la personne doit aussi convenir pour les tâches à faire. Et ça, c'est pas si évident. Même pour quelqu'un qui n'est pas en situation de handicap, il faut en premier lieu toujours que la personne ait les compétences d'effectuer un job. Et dernièrement, il y a aussi le fait que avec les handicaps physiques et avec notre métier, c'est pas toujours une évidence. Quelqu'un qui.. On a eu à un moment donné un technicien qui était sourd et qui travaille depuis des années pour nous et où ça se passe super bien. Il connaît le chantier, ses collègues le connaissent et ses collègues connaissent le langage des signes. Ça se passe super bien, mais à un moment donné, on a engagé une autre personne dans une autre équipe qui était aussi sourd et qui fumait et qui voulait prendre des pauses pour aller fumer, mais qui ne n'avertissait pas ses collègues qui était sur chantier et qui se déplaçait chez les clients ou dans le magasin où il y avait des clark qui roulaient. C'était super dangereux et il ne s'en rendait pas compte. Il n'avait pas cette attitude, tandis que les clark qui passaient klaxonnaient mais il ne l'entendait pas, donc c'était très dangereux. Si jamais, il y a un problème sur une installation technique, c'est aussi toujours difficile. Comment est ce que ses collègues vont pouvoir l'avertir? Parce que sinon, tu sais appeler le nom de ton collègue. Tu ne sais pas faire avec une personne qui est aveugle et comme ça, parfois, les handicaps posent aussi des limitations.

Oui je comprends, et est ce que vous avez des cas de personnes qui ont un handicap, qui sont dans des postes, assez hauts placés dans le management ou pas encore spécialement?

Actuellement, il n'y en a pas. Non, il n'y en a pas. Non.

Et est ce que tu penses que l'impact du handicap pourrait avoir un impact négatif sur la performance de la personne?

Non, parce que parfois, ils ont des compétences liées à leur handicap et qu'ils peuvent utiliser dans leur avantage. Je connais un collaborateur qui a de l'autisme. Ça a été très difficile au début de lui donner un espace pour travailler ou il n'était pas tout le temps dégagé. Mais maintenant qu'il s'y connaît dans les tâches qu'il doit faire, qu'il a compris parce que ça a pris aussi du temps avant qu'il comprenne ce qu'il devait faire et qu'il y a une structure à l'endroit où c'est calme pour travailler, il fait deux fois, trois fois ce que ses collègues font. Donc c'est une question aussi de mettre la bonne personne au bon endroit et je pense que ça peut pas bloquer quelqu'un. Au début, je pense qu'il y a toujours un peu plus de travail en ce qui concerne l'accueil, etc. Mais par après, on en profite donc. Et les équipes aussi. Les équipes profitent aussi d'avoir des équipes diversifiées.

Et du coup, vous avez des subsides, pour faire des ajustements? Mettre tout en place...?

On sait que ça existe, mais je dois dire honnêtement, c'était jamais notre raison pour prendre des personnes en situation de handicap et on a très mal fait le suivi, parfois de ces subsides. Il y a eu quelques cas où on a touché des subsides et où c'était très avantageux de mettre ces personnes au boulot, mais il y a autant de cas où on n'a pas bien regardé quels étaient les subsides qu'on pouvait obtenir. On a simplement fait le nécessaire pour l'intégration de la personne. Donc, c'est chouette si c'est une possibilité. Mais parfois, ça demande aussi énormément de travail administratif que ce n'est pas parmi nos priorités.

Oui donc vous vous arrangez avec la personnes et vous voyez comment vous pouvez l'intégrer dans l'équipe..

Pour obtenir des subsides pour des personnes en situation de handicap, parfois, la charge administrative est tellement lourde qu'on ne le fait pas toujours ou que ça demande parfois plus de temps et plus d'énergie que ça ne rapporte, donc. Je pense que là, les législateurs pourraient faciliter certaines choses et nous, en tant qu'employeur, on n'a pas l'habitude de faire toute cette administration et à part Diversicom, je connais aucune organisation qui est vraiment si proactive dans l'aide des..., qui s'y connaît et qui va partager son expertise là dessus et donner des bons conseils et aider les employeurs. Donc ça, c'est un point pour moi, un point d'amélioration de la part du législateur.

Et par exemple dans vos systèmes, Imaginons qu'une personne qui est sourde, par exemple, devrait suivre par exemple sur Skype, par exemple même en télétravail est ce que vous avez déjà des choses organisées ou tout ça, c'est à mettre en place?

On regarde au cas par cas, donc on va essayer de... Et s'il faut, on.. parce que chez Cofely, on avait beaucoup moins de monde, on avait beaucoup plus de personnes opérationnelles qui étaient sur le terrain et donc non administratif, mais technique. Et là, on va souvent faire appel à des interprètes pour des fêtes de personnel, etc. Des évaluations, on va faire venir un interprète, donc c'est un peu moins via Skype. Mais en effet, ce sont des choses qui doivent être regardées, analysées au cas par cas. C'est encore beaucoup du sur mesure.

OK, Mais c'est bien, je vois que vous mettez pas mal de choses en place et du coup, comment, par exemple au niveau du recrutement? Qu'est ce qui va être différent par rapport à une personne qui aura un handicap de vraiment tout son parcours, du recrutement à sa carrière? Comment est ce que ça va changer?

On essaye de ne pas faire trop de distinctions parce que sinon, on fait de la discrimination positive et on va essayer de ne pas stigmatiser ces personnes là. Cela dit, il faut bien discuter avec la personne et voir quels types d'accompagnement eux, ils attendent suite à leur handicap parce qu'ils ont des besoins particuliers. Et là, en effet, il faut mettre des choses en place, si ce soit maintenant un aspect très pratique ou un plan de développement. Justement parce que la personne a suite à son handicap, a plus besoin d'un plan de développement ou d'un trajet. Mais de nouveau, c'est du sur mesure, mais dans le processus, les rencontres avec les managers, etc. On essaye de ne pas faire de distinction, à part le fait qu'il faut pouvoir en discuter. Il faut pouvoir poser la question à la personne, est-ce que suite à votre handicap, il y a des choses avec lesquelles on doit tenir compte justement pour faire une bonne analyse de la situation et pour voir est-ce qu'on sait prévoir des difficultés qui pourraient éventuellement surgir par après.

OK super. je réfléchit un peu qu'est ce qu'on peut encore discuter parce qu'on a plus beaucoup de temps je vois. Mais peut-être une question un peu générale. Moi, ce que j'essaie de comprendre aussi, c'est pourquoi est ce que le sujet du handicap dans les multinationales n'est pas au même niveau que les objectifs qu'on aurait par rapport...par exemple, On parle beaucoup de l'égalité homme femme. On parle aussi de discrimination par rapport aux ethnies, la culture, etc. à ton avis, pourquoi est ce qu'aujourd'hui, au niveau du handicap, on n'est pas au niveau des autres groupes?

Parce que c'est beaucoup plus complexe. C'est plus facile de faire une comparaison entre les salaires des femmes et des hommes et de par après prendre des actions. Mais accueillir quelqu'un avec un handicap dans l'équipe demande parfois des aménagements pratiques. On n'a pas l'habitude non plus. C'est quelque chose qu'on ne connaît pas, tandis qu'on a tous une femme ou une épouse à la maison. Donc, je pense que même dans une boîte où il y a plus d'hommes, c'est plus facile de faire des actions dans ce domaine là que d'accueillir quelqu'un en situation de handicap. Et encore une fois, dans beaucoup d'entreprises, c'est aussi lié à la fonction qu'on doit avoir le réflexe de voir les possibilités plutôt que les points où ça pourrait poser problème. On doit plus avoir tendance à regarder les opportunités, ce qui n'est pas toujours une évidence et moins regarder les facteurs bloquants. Donc je pense que c'est surtout ça et je pense que ce n'est pas tellement lié aux multinationales, mais que les activités de l'entreprise, parfois, posent un problème.

Et du coup, comment est-ce que tu pense pourrait que ça pourrait changer dans le futur? Quels sont les facteurs de succès qui pourraient? Qui pourrait faire qu'on emploie plus de personnes qu'on mettent plus d'objectifs dessus?

Je pense que de UN, de faire en sorte que les employeurs trouvent plus facilement les réseaux dans lesquels se trouvent des personnes en situation de handicap parce que c'est aussi une question de trouver les personnes. Et ce n'est pas si facile de trouver des personnes en situation de handicap qui sont intéressées par ton entreprise. Donc, comment les activer? Comment les trouver? Deuxièmement, pour les entreprises, d'avoir des ambassadeurs, des personnes qui sont convaincus que ça fonctionne, qui voient les opportunités qui peuvent, qui peuvent donner des success stories, qui peuvent témoigner. Et par après, la législation sur les subsides, etc. Toutes les choses qui sont différentes aussi des régions en régions à Bruxelles, c'est autre chose qu'en Flandre, etc. Il y a d'autres instances. C'est très complexe pour les entreprises que ce serait pas si mal non plus qu'on serait guidé, qu'on serait accompagné pour mieux pouvoir s'en sortir là.

OK, merci beaucoup, ben je pense que j'ai déjà quelques réponses. Peut être est ce que je ne sais pas si je vais pouvoir organiser un appel avec Jacques Spelkens. Peut être que si je peux avoir son e-mail, je peux lui poser une ou deux questions. Ce serait suffisant pour moi. Je ne sais pas si c'est possible.

Oui, je t'envverrai via le teams, dans le chat, je t'envverrai son adresse email, ses coordonnées et tu peux certainement prendre contact avec lui.

OK bah super. Donc je pense qu'on a pas mal de choses un peu réécouté, alors et noter. Si jamais j'ai d'autres questions, je peux aussi t'envoyer un petit e-mail si jamais.

Pas de soucis. Bonne chance et n'hésite pas si par après tu as encore des questions, tu veux des clarifications.

Ouais, ok, merci beaucoup, bonne journée.

6. Interview of George, GSK

Alors, tout d'abord je vais vous laisser un peu vous présenter et me dire ce que vous faites chez GSK.

Oui, ok. Donc déjà, je n'ai rien à voir spécialement avec toute la partie handicap, donc c'est juste un à côté. Techniquement, je travaille dans la partie gouvernance médicale et bioéthique chez GSK Vaccins. Donc GSK vaccins qui est, l'entreprise, le plus gros employeur du Brabant wallon est vraiment spécialisé dans la recherche et la production de vaccins et la vente de vaccins.

Et plus spécifiquement, je m'occupe d'un petit département qu'on appelle Vaccines Patients Office et qui vise à obtenir l'avis de patients à différents stades à différents stades ou bien vraiment très tôt dans le processus de développement des recherches pour avoir un petit peu la perspective du patient sur une maladie donnée. Et puis, progressivement, au fur et à mesure qu'on le développe, avoir des avis patients sur le développement d'un protocole clinique, voir si certains aspects de cette étude vont être gênants pour le patient, est ce que ça correspond aussi pour eux à des attentes d'un point de vue, d'un point de vue recherche et développement ? Il y a quelques temps, il y a deux ans, une collègue m'a proposé bah tiens, y a un petit peu un groupe de réflexion sur tout ce qui est handicap qui se crée. On a besoin de quelques volontaires qui veulent bien y passer quelques heures. Et c'est comme ça que je me suis retrouvée là-dedans.

Avec ensuite ce qui est tombé relativement bien, une personne a travaillé dans mon équipe, une..une... alors comme dire? chez nous on appelle ça des FLP. Une personne qui est en rotation sur un cycle d'induction de 2 ans et qui est donc venue travailler un an de mon équipe et qui a été diagnostiquée avec une polyarthrite rhumatoïde et donc ensuite a réorienter sa carrière. D'ailleurs, parce que c'est, il a fallu qu'elle revoie, mais du coup, ça m'a aussi sensibilisé personnellement un petit peu sur la gestion d'une difficulté physique dans le cadre professionnel et donc peut-être pour juste.. Donc là, c'est un petit peu qui je suis. Et la manière dont c'est structuré au niveau chez-nous, de vaccin, ça répondra à certaines de vos questions, j'y vais de manière un peu déstructurée, et ensuite, progressivement, on va, on va cadrer. Il faut savoir que depuis 3 ans peut-être 4 maintenant, 3 ans je pense, GSK a décidé de vraiment axer sa culture sur tout ce qui était de l'intégration et l'inclusion. Et donc, d'un point de vue stratégique, ils ont une espèce de label, une étiquette qu'ils appellent le "Modern employer", donc employeur moderne, et ils se veulent à moyen terme vraiment évoluer pour être un employeur plus moderne plus à la page avec les enjeux sociétaux actuels. Et donc, dans cette ombrelle "modern employer",... je suis désolé, il y aura plein d'anglicismes.

Pas de soucis

Mais bon comme on travaille en anglais.. Je vais essayer dans la mesure du possible de le traduire. Mais de temps en temps, je suis réduit à utiliser l'anglicisme qui est plus plus clair. Et donc, dans cette partie employeur moderne, il y a une partie qui est vraiment sur tout ce qui est de développement personnel, être voilà, avoir des outils pour se développer personnellement s'en est un. Une deuxième colonne qui est plus sur ce qu'ils appellent feel good. Donc se sentir bien et que ce soit sur la qualité de vie, l'équilibre vie personnelle, vie professionnelle et un troisième pilier qui est celui qui nous concerne aujourd'hui. Il s'appelle Be Yourself et donc être soi-même.

Et donc, c'est sous cette ombrelle Be You, où il y a plusieurs groupes de travail et on est vraiment sur l'intégration des minorités au sens au sens très large. Et c'est d'ailleurs pas que minorités. Donc, je crois. Dans ce Be You, il y a une partie qui est vraiment sur tout ce qui est Gender Equality, donc l'égalité des chances hommes-femmes, une partie qui est plus sur tout ce qui est ethnical diversity, donc tout ce qui pousse à considérer l'origine ethnique, la race, etc. Et donc éviter des discriminations qui seraient liés à une couleur de peau ou à une religion ou autre. Un troisième pilier, qui est sur tout ce qui est diversité d'un point de vue orientation sexuelle et donc toutes les minorités LGBT+, là aussi ont leur voix entendue et se sentent reconnus, intégrés, etc. Et enfin, le dernier pilier dans cet axe-là qui est autour de tout ce qui est handicap, ce qu'on appelle nous en interne DCN. Donc Disability Confidence Network, donc un réseau qui puisse donner confiance lorsqu'on est en situation de handicap et donc le travail que je fais ou ma contribution dans ce groupe de travail et vraiment dans ce petit espace disability confidence. Mais qui donc vous le comprenez ? Enfin on va se tutoyer, ça va être plus simple. et qui est vraiment

part d'une image beaucoup plus large sur la stratégie d'entreprise. Voilà donc ça, c'est un peu le contexte. Est ce qu'il y a des questions plus spécifiques ?

Ça a déjà répondu à quelques de mes questions, donc c'est déjà bien. Mais je vais peut-être un peu, retourner sur GSK en général. Donc, je me demandais aussi est-ce que GSK a d'autres objectifs en matière de responsabilité sociétale, donc pas seulement au niveau de la diversité, est-ce qu'il y a d'autres sujet de façon très générale ?

ça, je vais botter légèrement en touche. Si, on prend GSK au niveau mondial, oui, beaucoup d'autres. Quand même, on parle d'une société qui pèse plus ou moins je dirais... Je n'ai pas les chiffres exacts en tête, mais aux alentours de 35 milliards de livres sterling de chiffre d'affaires, entre 35 et 40, environ 100 000 personnes dans le monde. Et donc, tu peux aller sur le site corporate www.gsk.com et chaque année, tu as vraiment un rapport annuel financier et un rapport CSR. Donc, je veux dire si tu veux vraiment avoir la vue complète CSR, vaut mieux aller voir carrément le Corporate Social Responsibility Report, ou tu auras tout. Dans les choses qui me paraissent spontanément tu vois pour moi, entre guillemets "employé moyen", dans cette grosse grosse entreprise. Quelques-uns des actes qui sont très, très forts au niveau CSR, c'est ce qui est lié à notre coeur de métier. Et donc nous notre coeur de métier, c'est la production de produits pharmaceutiques, la recherche et développement. Il y a une grosse partie pharma, une partie un peu moins grosse qui est autour des produits de santé grand public, ce qu'on appelle les consumer healthcare et un troisième pilier qui est le pilier vaccins. Et particulièrement chez pharma et encore plus chez vaccins, il y a un axe qui est très fort. C'est ce qu'on appelle.. le nom m'échappe. Le fait que chacun puisse avoir accès à un produit pharmaceutique, quel que soit son niveau de revenu et notamment en particulier dans des pays en voie de développement. Et donc ça, c'est vraiment un sujet qui était très cher à l'entreprise. Au moins ces dernières années. Et si tu vas voir là aussi, il faut que je retrouve le titre, il y a un index. A mon avis, c'est sustainability index. Je vais te retrouver le titre exact,.. non Accessibility Index? Je vais te retrouver le titre, mais chaque année, il y a un index international qui est fait sur justement l'accessibilité aux médicaments, à travers le monde. Et donc, GSK est vraiment numéro un depuis plusieurs années parce qu'on a vraiment une politique qu'on appelle une politique de tier-pricing ou finalement, le prix d'un produit sera déterminé, en fonction finalement du coût de la vie d'un pays ou du revenu du pays et non pas juste en fonction d'une règle d'entreprise, qui veut dire "voilà un petit peu notre notre coût". Je ne sais pas si tu es familière avec, ce qu'on appelle le Big Mac Index où on a le prix d'un Big Mac en fonction des géographies, et tu vois qu'en gros ton Big Mac te coutera 4 ou 5 fois plus cher si tu habites en Islande que si tu habites à New Delhi. Je crois que le ratio en gros Big Mac Index et les 2 à 4 pour un Big Mac, je crois que chez nous il est de 1 à 40. C'est-à-dire, que le même produit avec le même standard qualité. Un vaccin contre les maladies à pneumocoques, par exemple, sera vendu 40 fois plus cher dans des pays à haut revenus, que ce soit Etats-Unis, Europe du Nord, Japon, par rapport à des pays qui sont ce qu'on appelle vraiment les pays à bas revenus où généralement l'accès aux soins, en tout cas pour les vaccins, se fera via un consortium public/privé qui s'appelle le GAVI: Global Alliance for Vaccination and Immunisation. Et financé partiellement par Gates, partiellement par les Etats et qui sert un petit peu de centrale d'achats de vaccins, sont ensuite distribués par l'Unicef. Et donc, on a un contrat avec GAVI pour trois de nos vaccins contre les maladies à pneumocoques, le vaccin qui prévient pour le cancer du col de l'utérus et contre les diarrhées à rotavirus et à qui on vend donc à des tarifs extrêmement, extrêmement faibles, ce qui nous.. Donc ça vraiment, ça fait plusieurs années que GSK est en tête de cet index. Je vais te retrouver le nom, éventuellement je vais te l'envoyer par mail après, parce que là, je l'ai plus en tête. Mais voilà, ça, c'est vraiment la question de l'accès aux médicaments est sans doute notre grosse priorité. D'un point de vue CSR, y compris sur un.. Il y a un deuxième pilier qui est très fort, c'est le développement de produits qui seront sans doute jamais pour des pays industrialisés. Par exemple, on a lancé on pilote actuellement dans trois pays d'Afrique, au Ghana, Malawi et Kenya, un vaccin contre la malaria. C'était la Journée nationale, la Journée mondiale de lutte contre le paludisme, samedi dernier. Donc si tu vas taper, tu trouveras facilement des infos et on a été les premiers à avoir un vaccin contre cette maladie qui est transmis par un parasite. Donc, c'est extrêmement compliqué d'un point de vue, d'un point de vue médical. Là aussi, on sait qu'on ne fera jamais d'argent grâce à ce produit. Parce que c'est que des produits, essentiellement, c'est l'Afrique subsaharienne qui est le plus touchée. C'est plus de 450 millions de cas annuellement, ce qui est ce qui est énorme, 400 et quelque milles décès. Et on y contribue donc finalement, d'un point de vue, CSR avec ce produit. Donc c'est quelques exemples, donc gros pilier autour de la recherche et développement qui est notre coeur de métier et ensuite, d'un point de vue CSR. Bon, évidemment, il

y a plein de choses autour de tout ce qui est développement durable, écologie. Donc on a un certain nombre de nouveaux bâtiments qui sont ouverts entre guillemets, avec une espèce empreinte carbone la plus neutre possible. Donc il y a du travail aussi sur la flotte. On a beaucoup de personnel de vente qui a des véhicules de société, donc là aussi maintenant, on a mis un cap sur l'empreinte carbone de ce type de véhicule. Et même les cadres dirigeants ne peuvent plus être dans un Audi Q7. Voilà, parce que ça, ça, ça pollue trop. Donc, il y a vraiment une logique CSR qui est assez large. Et donc, finalement, la partie "modern employer" n'est qu'un petit morceau de tout ça.

Si tu veux vraiment avoir, on a aussi un partenariat Save the Children. D'ailleurs, pas mal de dons aussi caritatif au partenariat Save the Children mais va voir le rapport CSR. Tu auras ça de manière beaucoup plus, beaucoup plus développée.

Oui c'est super intéressant en tout cas.

Oui, je veux dire, je peux encore en parler longtemps, mais y a un moment où on sera pris pas le temps. Donc c'est quelques-unes des grosses initiatives qu'on a. Tiens, encore une autre qui me traverse l'esprit, chaque personne peut postuler pour ce qu'on appelle un Pulse programme. C'est à dire qu'elle va donner six mois de son temps, toujours payé par l'entreprise pour une ONG, donc on a une liste d'ONG qui sont qui sont préqualifiées, dont Save the Children, d'ailleurs, ou d'autres. Et donc, si on voit un match entre l'expertise de la personne, que il y a aussi la possibilité, d'un point de vue technique par rapport à son job, d'être absent six mois. La personne va partir 6 mois, alors ça peut être rester en Belgique s'il d'un point de vue familial, c'est ce qu'il faut. Ou alors partir au Kenya, partir à Madagascar ou autre pendant 6 mois, payé par l'entreprise à fournir sa compétence au service d'une ONG. Donc il y a énormément de choses qui sont faites. Je ne vais pas pouvoir faire tout le catalogue.

Oui c'est génial, je regarderai un peu plus en détail dans le rapport.

Oui de toute façon ce sont des données publiques, ça se trouve facilement.

Oui voilà. Mais du coup, quelque chose qui sera peut-être pas dans les rapports, ce que j'essaye un peu de comprendre c'est, est-ce que les objectifs de la société viennent vraiment de la maison mère en Angleterre, ou c'est chaque pays peut décider un peu de comment il va gérer ces objectifs-là par exemple ?

D'un point de vue CSR?

Oui.

En général ? Il y a un certain nombre d'objectifs qui sont définis de manière globale parce que le but, c'est qu'on se rende compte aussi. Enfin, on aura sans doute un meilleur impact si on choisit globalement où est ce qu'on va se focaliser plutôt que d'avoir chacun qui fait plic ploc des petites activités ici et là. Historiquement, en Belgique, on a toujours été fort fort lié avec l'Unicef. Parce que l'Unicef est un gros partenaire d'un point de vue business, mais qu'ils ont aussi énormément, énormément d'initiatives de terrain. Donc on faisait beaucoup d'activités avec l'Unicef, on en a gardé certaines. Parce qu'historiquement, il y avait ces partenariats, qu'il y a beaucoup d'activités de fundraising sur site liés à l'Unicef. Maintenant, on nous a demandé de rééquilibrer et d'avoir aussi un certain nombre d'activités avec Save the Children à cause du partenariat global avec Save the Children. Donc, on rééquilibre. Si on est sur des activités de sensibilisation sur le handicap, sur tout ce qui est gender diversity. Clairement, il y a une ligne directrice, donc là, on nous demande vraiment de nous aligner un petit peu avec ce qui est fait globalement il y a des Steerco et des machins, pleins de réunions, pour être sûr que tout le monde soit à peu près aligné. Donc je dirais que les grosses initiatives, c'est vraiment piloté en lien avec la partie gouvernement, affaires gouvernementales, communication qui est souvent un petit peu sur le pilotage de tout ça. Donc, pour répondre à ta question majoritairement, il y a des lignes directrices qui sont données par l'entreprise. Ensuite, à chacun de l'implémenter comme il peut localement. Ça n'empêche pas qu'il y ait des micro-initiatives ici ou là. On essaye plus d'avoir quelque chose qui soit lié.

Ok, top. Et alors une autre question que j'avais c'est, quel est un peu selon toi, ce qu'on appelle le tone from the top ? Donc quel est le message que les dirigeants passent à toute l'entreprise?

Alors là encore, sur CSR ou sur tout ce qui est Diversity and Inclusion? Parce que Diversity and Inclusion est un des chapitres au sein du gros CSR mais je veux dire, CSR c'est tellement gros, à mon avis, ça serait plus logique d'aller plus sur la partie Diversity and Inclusion.

Voilà, plus au niveau de la diversité, oui.

OK, alors là-dessus, clairement, le messaging venait du top management. On a, on a changé de CEO, il y a 3-4 ans, je pense à peu près, 3 ans, donc c'est une dame qui s'appelle Emma Walmsley qui est devenue CEO, après un CEO extraordinaire d'un point de vue CSR aussi, qui a vraiment été celui qui a fait tout l'effort, notamment au niveau du tier-pricing, au niveau de cette notion de contribution pour les pays en voie de développement. Donc, il a beaucoup joué là-dessus. Emma, c'est plus décalé sur l'aspect moderne employeur. En effet, si on veut être un employeur de choix, il faut aussi être en lien avec les valeurs actuelles, c'est à dire d'un point de vue, d'un point de vue sociétal et donc cette notion de moderne employeur, c'est vraiment elle qui l'a mis en place. Et dans ce moderne employeur, la partie diversité et inclusion sont vraiment une ligne très, très forte. Alors avec, je dirais, le bémol que en effet, ça met du temps à passer au travers des différentes strates. Entre avoir le CEO qui dit voilà, c'est important d'être un employeur moderne et c'est important d'avoir une vraie gender equality, d'avoir une égalité des chances, quel que soit finalement l'orientation sexuelle ou autre. Et puis avoir ça de manière très concrète, je pense que voilà, la notion de diversité, de diversité sexuelle, si on est dans notre filiale aux Émirats arabes unis, elle est sans doute plus dure à vivre. Je veux dire, il y a forcément un environnement contextuel, culturel et autre, et dans des pays où il y a une stigmatisation très forte des minorités sexuelles. C'est sans doute plus compliqué. Maintenant, ça va peut-être pas. Fin c'est aussi pour ça, malgré tout, que certains s'affichent très fortement, justement en faveur de la diversité et de l'inclusion. Pour que voilà, si on a un collègue qui est gay et qui travaille dans un pays où c'est techniquement une infraction légale d'être gay et bien éventuellement, il aura un endroit où il pourra en parler librement, via justement ces forums de discussions autour de la diversité et de l'inclusion. Donc, pour répondre à ta question initiale, oui, il y a une direction très claire de la part du management de l'entreprise sur la diversité, l'inclusion autour des piliers que je t'ai indiqués donc, handicap, diversité sexuelle, diversité ethnique et gender equality. Et ensuite, ça se décline au travers essentiellement des pays. C'est à dire que, on est censé avoir des chapitres qui s'appellent les chapitres par pays, mais qui sont et c'est là aussi où c'est assez intéressant, c'est à dire que c'est un peu une jonction entre ce qui arrive du top et ce qui vient de la base. Chacun de ces chapitres doit être créé par des employés. C'est à dire, c'est pas le management qui va dire, vous allez créer une structure/un forum, chaque groupe. C'est ce qu'on appelle dans le jargon GSK, un ERG, un Employee Resource Group. Donc des gens qui sont intéressés autour d'une thématique, vont créer ce chapitre qui va se plugger avec une structure plus globale.

Mais donc c'est un mélange de tone by the top, comme tu dis et en même temps d'activité de terrain. Voilà, on a créé du coup, en Belgique, l'ERG, donc les ressources groupe autour de diversité et inclusion autour du handicap. Voilà, on a plusieurs centaines de personnes qui nous rejoignent et qui sont qui se sont abonnés entre guillemets. Et donc, on a cette thématique qui a évolué. Mais donc, c'est un mix des deux. Mais le ton au niveau senior management est quand même assez assez fort et en faveur on va dire que ça se fasse, que ça se fasse.

Mais et du coup, est ce que tu aurais des exemples d'initiatives qu'il y aurait eu un niveau diversité plus au niveau Belgique ?

Est ce qu'on se focalise maintenant plus sur handicap ou non ?

Non, toujours toujours la diversité en général.

Alors, il y en a beaucoup. Alors maintenant, au niveau Belgique, on va être plus spécifique comme je te l'ai dit on a ces quatre ERG, ces quatre Employee Resource Group. Je vais te donner les noms comme ça, ça te parlera un peu. Donc, il y a DCN, qui est celui dans lequel je suis actif. Qui est Disability Confidence Network, on a WLI, qui est woman leadership initiative qui est plus sur la gender equality. Un ERG qui s'appelle Embrace, qui est

autour de la diversité ethnique. Le dernier qui s'appelle Spectrum, en lien avec l'arc en ciel, qui est sur tout ce qui est diversité orientation sexuelle donc LGBT+. Chacun de ces ERG a son agenda qui est propre, avec des objectifs d'année et donc chacun a un certain nombre d'activités, pour justement faire la promotion de justement la diversité qu'il supporte. Avec quelques points forts, on a je sais une semaine de la diversité en septembre. Je crois que c'est aussi une Semaine internationale de la diversité. On essaie de calquer nos agendas sur ce qui se fait à l'extérieur et ensuite, par exemple, le Spectrum, je sais qu'ils ont une réunion mensuelle, un espèce d'open lunch où chacun vient avec son son lunch et ils peuvent discuter, débattre, etc. sur des thématiques liées à la diversité sexuelle. Donc, c'est chacun bien vient qui veut, c'est sur une base mensuelle. Ils participent à la Gay Pride avec je crois une bannière officielle de l'entreprise, donc GSK, qui supporte l'initiative. WLI tout ce qui est... Eux ils ont des groupes d'échanges aussi. C'est un groupe qui est très majoritairement féminin, ce qui n'était pas forcément leur but. Parce que le but, c'est aussi d'avoir une espèce de gender balance. Mais malgré tout, un groupe très féminin. Mais là aussi, groupes d'échanges, ils ont, je crois, une bibliothèque ou des échanges de bouquins. Donc, chacun, chaque groupe a vraiment des initiatives qui lui sont propres. Au sein de la partie Disability Confidence, on a quatre, quatre sous-groupes. On va dire un qui est plus axé autour du recrutement et donc avec vraiment un axe de travail sur comment donner l'accessibilité à l'emploi pour des personnes qui sont en situation de handicap. Et donc, là, on a une personne qui est forcément qui est la personne qui dirige ce groupe de travail est au sein de RH, ce qui est quand même assez pratique parce que c'est un peu leur cœur de métier. Et donc, il y a vraiment une réflexion sur, d'une part, comment sensibiliser un peu en interne sur le handicap, mais surtout comment trouver des passerelles pour que des personnes en situation de handicap puissent postuler chez GSK et donc plusieurs partenariats avec l'AVIC, avec d'autres d'autres acteurs, des ASBL dans le milieu du handicap pour essayer de favoriser ces plateformes. On a ce qu'on appelle des Duodays où des jeunes stagiaires qui auront qui seront porteurs de handicap pourront venir une semaine travailler chez nous et donc il y a un match entre un département qui est prêt à accueillir ces personnes et ces personnes qui en font la demande pour avoir un stage. On a donc les Duodays, les partenariats. Je sais qu'il y a aussi un forum. Plusieurs fois, une ou deux fois dans l'année où une espèce de bourse à l'emploi, mais axée sur des personnes en situation de handicap. Et donc, allez, en moyenne, on essaye, je crois, les chiffres plus ou moins c'est on avait une personne embauchée par mois plus ou moins en situation de handicap. Mais là aussi avec une difficulté, c'est qu'on n'est pas absolument obligé de déclarer handicap, on a les handicaps visibles et les handicaps non visibles. C'est à dire, si en effet tu es en chaise roulante, forcément, ça se verra. Il y a des personnes qui ont d'autres déficits, qui ne le déclareront pas. Donc, on ne peut voir que ce qu'on connaît. Donc ça c'est le premier groupe de travail sur le recrutement, un deuxième groupe de travail qui est plus sur tout ce qui est infrastructures, donc s'assurer que tous nos nouveaux locaux soient aux normes actuelles en termes d'accessibilité et ensuite l'upgrade de locaux plus anciens et donc, là aussi il y a un budget annuellement qui est dépensé. S'assurer qu'il y ait suffisamment de places de stationnement pour des personnes à mobilité réduite. Certains de nos bâtiments sont progressivement équipés. Je vois, sur le site de Wavre, il y a encore un certain nombre de cubes, de bâtiments où il y a une volée de marches pour y accéder. Voilà donc progressivement c'est des bâtiments où on met des petites passerelles. L'an passé, je crois qu'on avait un de nos auditoriums où il y avait encore des marches pour y accéder. Donc voilà, on a mis une passerelle en pente pour qu'une personne éventuellement en chaise, puisse y venir. Pas mal de travail, d'ajustement aussi de la station de travail, de plus en plus de stations de poste de travail ergonomique de manière à ce que ce soit des tables qui puissent être modulées en termes de hauteur, de manière à ce qu'une personne en chaise puisse vraiment moduler son espace de travail ou des personnes qui ont du mal avec la station assise et éventuellement, puissent le mettre à.. au lieu que ce soit à la hauteur normale, je sais pas 80-90 cm. Ils peuvent le mettre à un mètre vingt mètres 30 mètres 40. Comme ça, tu peux travailler debout. Donc, là, tout ce qui est tout ce qui est infrastructures, un groupe de travail qui s'occupe sur tout ce qui est engagement interne, donc un centre de sensibilisation au cours de l'année. Donc, on a 3-4 événements au cours de l'année autour du handicap. Souvent quelque chose début décembre pour la Journée mondiale du handicap. Autour de la Semaine de l'inclusion, donc en septembre. Et une à deux activités en début d'année entre janvier, février et juin justement autour de cette thématique du handicap. Donc là, en décembre dernier, par exemple, on a eu un journaliste qui vit avec une forme d'autisme, donc un monsieur qui s'appelle Josef Schovanec, qu'on peut entendre à la radio si tu vas sur internet tu le trouveras assez facilement. Il s'appelle Joseph avec un J. J-O-S-E-F. Schovaneck je ne sais plus comment ça s'orthographe. Mais qui est français et qui intervient de temps en temps sur des matinales à la radio aussi, et qui est venu faire une petite causerie d'une heure, justement, sur l'autisme et l'intégration de personnes vivant avec

de l'autisme dans un cadre professionnel, ce qui était vraiment très intéressant. Ça a été bien apprécié par les gens. On avait fait il y a un an aussi 24 heures pour la diversité, donc en lien avec une ASBL, on avait fait toute une série d'ateliers pour sensibiliser les gens. Et voilà, ne serait-ce qu'à la cafétéria, dire tenez, vous allez être mis en situation de handicap, choisissez votre handicap. Donc ça peut être surdité. Ça peut être cécité. Ça peut être un handicap de la mobilité. Donc, vous allez vous amuser maintenant avec une paire de béquilles et allez prendre votre plateau repas, aller jusqu'à votre place, etc. Ou pareil, avec des handicaps divers. Donc voilà, c'est vraiment de la sensibilisation sur le handicap qui est fait donc via ce web stream engagement interne et on a un dernier qui est plus le lien avec les communautés, donc dont je m'occupe un peu plus.

Donc on a des partenariats avec certaines asbl, donc DiversiCom, je crois que vous avez été en contact avec eux. Je crois qu'ils ont recommandé que tu nous contacte. Donc DiversiCom, CAP48, bien entendu. Donc CAP48, on.. Pendant plusieurs années, on a financé un programme de recherche avec CAP48. Vraiment pour étudier un petit peu comment le sport pouvait être une aide à la réinsertion après un handicap. Le plus souvent acquis, via accident ou autre. On avait des ventes de Post-it avec Cap 48. On a aussi ce qu'on appelle des Orange days, donc sur le même principe que le pulse programme, ce programme dont je parlais précédemment où quelqu'un peut choisir de dévouer enfin de dédier six mois de son temps. Les orange days, c'est une journée. Donc chaque employé de l'entreprise, travailleur de l'entreprise, peut choisir d'allouer une journée de son temps annuellement qui lui sera rémunéré et qu'il peut allouer pour une asbl. Donc, on a une.. Ça peut pas être avec n'importe quelle.. Tu ne peux pas aller en profiter pour repeindre le kot de ton voisin. Donc il y a quand même un cadre. Mais donc ces Orange days peuvent être fait pour un certain nombre d'asbl qui ont été pré-sélectionnées et on a essayé de travailler plus fortement sur le handicap. Donc par exemple, l'an dernier, je crois qu'on a 400 personnes qui ont été aidées pour ce qu'on appelle les Special Olympics. Donc, tu connais sans doute les Paralympiques qui sont des Jeux olympiques pour des athlètes porteurs de handicap, mais de au haut niveau, le Special Olympics, c'est de la revalorisation par le sport de personnes qui ont un handicap mental, donc là c'est pas sur le physique, t'es vraiment que sur le mental. Et donc, chaque année, il y a des olympiades, finalement, qui sont faites donc souvent dans la région d'Anvers. Si tu tapes Special Olympics, sur le web, tu trouveras facilement. Et donc c'est plusieurs milliers de personnes en situation de handicap mental qui font ces Jeux. Et donc, on a été partenaires, justement alors de deux manières. D'une part, avec une contribution en nature de 400 personnes qui ont consacré une journée au montage, au démontage. L'an dernier, j'ai été faire des boîtes à tartines. Donc pendant une journée, j'ai fait, on a fait 15, 15 ou 16 mille boîtes à tartines, je crois. Donc c'est pas le plus sexy qui soit. Mais voilà comme ça ils ont eu de quoi manger pendant leurs jeux. Et on a aidé et l'autre chose, c'est qu'on a fait un challenge aussi. Alors ça fera encore le lien avec autre chose. Avec une initiative well-being qu'on a en interne, où on peut faire des challenges sportifs et là, c'était un challenge sportif où il fallait marcher et en fonction du nombre de pas qui étaient faits. Il y avait un fundraising associé. Et donc on a pu sponsoriser plus d'une centaine d'athlètes à participer à ces jeux puisque chaque athlète a un coût et donc on a fait un fundraising de marche à pied, entre guillemets ou de sport. Et avec l'argent collecté, on a pu donner un chèque à Special Olympics. Donc voilà, on a ces différents partenariats avec des asbl et qui permettent aussi d'avoir une contribution sociétale extérieure grâce, grâce à l'entreprise. Donc voilà un petit peu quelques initiatives concrètes. Ce n'est pas forcément exhaustif. Je ne les ai pas tous tous tous en tête, mais ça donne un petit peu une idée. Un dernier point intéressant. Et ça, c'est au travers de tous les de tous les groupes, les ERG qu'on peut avoir. On a un réseau interne qui est une espèce de Facebook like donc qui s'appelle workplace. Un site de réseau social professionnel interne purement GSK. Et donc, il y a donc tout un tas de groupes. Donc c'est un peu comme Facebook, d'ailleurs c'est géré, c'est une filiale Facebook, donc c'est vraiment géré par Facebook et on peut s'abonner à des groupes en fonction de nos intérêts. Donc, ça va du site du groupe à animaux familiers, à des groupes tout à fait institutionnels, professionnels sur Global Vaccines, donc, pour la partie vaccins au sein de Global Vaccine, il y en a une partie qui sera Vaccines Belgium. Donc, pour les gens qui travaillent pour vaccins en Belgique et ainsi de suite. Et donc, on a des groupes disability confidence network, par exemple en Belgique, et ça permet aussi d'avoir des gens qui nous suivent. Et donc, en fonction de l'intérêt que pourront avoir les travailleurs, ils vont s'inscrire à un groupe où l'autre. Donc il y a un groupe Spectrum et un groupe Disability Confidence Network. Et donc j'ai plus les chiffres exacts, mais je pense qu'on doit avoir entre 500 et 700 membres sur ce groupe et donc c'est directement le groupe par lequel on partage l'info. Et donc typiquement, quand on a, on a des activités qui arrivent, quand on a une conférence, quand on a une activité de sensibilisation, on va, notamment communiquer par ce groupe. Il y a d'autres canaux de communication internes, mais on servira pas mal de

Workplace. Et donc c'est vrai que workplace nous permet d'avoir un petit peu une visibilité de tout ce qui se passe en interne et donc ça, voilà, grâce à Workplace, on a un petit peu une vision des initiatives qui ont lieu dans ce domaine-là ou dans d'autres. Donc beaucoup de Com interne. Un autre moyen de com interne, je le mentionne quand même parce que c'est important. La limitation de Workplace, c'est qu'on s'est rendu compte que les populations ouvriers et employés y allaient beaucoup moins, étaient beaucoup moins exposés à Workplace parce qu'ils travaillent sur des machines, des équipements, etc. Ils ne sont pas et ne sont pas sur un PC ou donc sur des jobs plus sédentaires. L'an dernier, on a vraiment beaucoup travaillé à aller voir les ouvriers sur site. Donc, régulièrement, tous les deux 3, 4 mois, la plupart des bâtiments ont des réunions trimestrielles où leur management les tient à jour de ce qui se passe. Donc, on essaye assez fréquemment d'aller représenter ce qui se faisait justement dans tout ce qui concernait la diversité et l'inclusion. Donc notamment bah on m'a demandé mais là je suis pas dispo parce que j'ai une autre réunion jeudi prochain. On a dans le bâtiment qui fabrique, Rotarix, qui est notre vaccin contre les maladies, les diarrhées rotavirus. Ils voulaient avoir une présentation sur l'actualité des différents Employee Resource Group et donc on a deux, trois collègues qui vont venir et qui vont présenter. Voir ce que fait Spectrum fait d'avoir WLE, ce que fait des Disability Confidence, et ce que fait Embrace. Donc voilà on a 20 minutes pour présenter un petit peu à ces 3-400 personnes. Qu'est ce qui est fait dans ce domaine là? L'an passé, je j'ai pas le chiffre exact, mais je pense qu'on a dû toucher de 3000 personnes. À mon avis, via ces présentations présentielle, c'est aussi une manière de sensibiliser les gens sur ce qui est fait. Et ensuite derrière, ils peuvent, ils savent que ça existe, ils peuvent nous contacter s'ils en ont le désir et être tenu au courant. Voilà, donc, une longue réponse désolé.

C'est top, c'est super complet! Mais ça me fait penser que chez DiversiCom, ils m'expliquaient, par exemple chez GSK, les personnes handicapées qui travaillent chez vous, c'est souvent des personnes justement qui travaillent dans des jobs assez manuels et donc ça concerne ces personnes-là. Enfin, corrige-moi si je me trompe.

Alors oui, oui et non. Je connais des gens, alors là encore, je suis extrêmement prudent parce qu'il y a beaucoup de handicaps non visibles. Il y a des gens parfois qui ont des maladies mentales, genre troubles bipolaires, ça peut être diagnostiqué, il peut être au courant qu'il souffre de troubles bipolaires. Maintenant, selon la gravité, certains peuvent décider de faire une demande de entre guillemets, de reconnaissance de handicap partiel. D'autres décideront juste de vivre avec et ne rien dire. On a peut-être des gens qui souffrent de telle ou telle maladie qui ne le disent jamais. Déficit auditif, déficit visuel, alors on le verra peut-être un peu plus, mais déficit auditif, parfois il y a des gens, voilà, qui ne le disent pas par coquetterie et c'est quand on les connaît mieux qu'on finit par savoir que oui, ils entendent mal. Donc, il faut être vigilant. On a créé il n'y a pas longtemps une salle de réunion spécifique pour personnes avec un déficit auditif et donc cela, on ne sait pas où ils sont. Maintenant sur les déficits, sur les handicaps clairement reconnus, je connais des gens dans des situations managériales. Un certain avec qui je discutais l'an dernier, qui en a fait lui là une, une hémiplégie partielle. Il est sur un job managérial dans un bâtiment de production. Une collègue au commercial qui a eu la polio quand elle était enfant et qui se déplace avec une canne. Et une personne qui a quitté l'entreprise depuis, mais qui était en chaise roulante dans le département de tout ce qui est pharmacovigilance. Et, oui au cours de mes discussions, j'ai vu des personnes amputées qui travaillent en effet en prod ou d'autres avec des maladies dégénératives qui sont en prod. Ce qui se passe, c'est si je pense Belgique, on doit avoir 9000 personnes qui travaillent en Belgique. J'ai pas le pourcentage exact dont je suis prudent, mais je serais tenté de dire qu'il doit y avoir à peu près 60% en prod., peut-être 30% en recherche développement et 10% pour le reste, je veux dire, fonctions support et autres. Et donc, même ces 60 % de prod., ça va être un gros, deux tiers, un peu plus de deux tiers, sans doute ouvriers employés et voir 70% ouvriers employés et 20-30% max d'encadrement, donc de par la loi des nombres, statistiquement. S'il y avait une répartition homogène de personnes handicapées de facto, il y en aura plus en partie production sur des jobs ouvriers, que dans nos jobs managériaux. Parce qu'il y a plus d'ouvriers que de cadres maintenant, malgré tout, je pense qu'il y a aussi. Il y a aussi des personnes en situation de handicap qui sont dans des rôles, dans des rôles managériaux, Donc voilà, je serais un petit peu plus nuancé. Maintenant, oui, il y a aussi des personnes en situation de handicap. Maintenant, si c'est un handicap plus entre guillemets mental, ce sera peut-être plus facile, en effet, de réorienter la personne sur une job plus manuel. Donc, en effet, à ces fins-là, oui, peut-être plus. Mais maintenant, voilà, je serai quand même plus nuancé parce que je pense qu'il y a des personnes en situation de handicap plus ou moins à tous les niveaux de l'entreprise.

OK

Maintenant, en effet, DiversiCom a été en lien avec les RH sur certains projets. Donc peut être que sur les dernières embauches qu'il y a eu, c'était, c'était le cas. Un autre point, en effet, je sais qu'il y avait un projet. Je ne sais plus trop où ça en est. Mais de voir si justement, comme certains handicaps peuvent signifier une compensation dans un autre domaine, je sais qu'en effet, il y avait un partenariat, je crois avec la Ligue des personnes, avec des déficits auditifs, parce que parfois, les personnes qui ont des déficiences auditives surcompensent au niveau visuel et oh pardon, attend. Oui, c'est ça. Et il se trouve que nous, on a un département pour la validation de nos produits. Ce qu'on appelle inspection visuelle où un certain nombre de vaccins sont screenés, manuellement, visuellement, sur fond blanc, sur fond noir. Et donc, ça peut être un endroit où, en effet, des personnes qui auraient un déficit auditif pourraient aller, sans aucun souci. C'est uniquement un travail qui est, qui fait appel aux yeux et donc je crois qu'il y a eu des projets là-dessus. Et quelques personnes ont été engagées dans ce cadre-là.

Ouais, OK. Ok super. En tout cas, je suis assez impressionné de tout ce que fait GSK par rapport à même d'autres entreprises que j'ai déjà rencontrées et je sais pas ça fait combien de temps que vous travaillez sur ce projet ? Si je peux appeler ça comme ça. Et du coup, est-ce que.. Quelle est l'évolution que tu vois? Est-ce que vous êtes content de là où vous en êtes aujourd'hui, où il y a encore beaucoup de travail à venir ?

Alors, ça fait deux ans à peu près, que je travaille là-dessus. Deux ans, deux ans et demi. Oui, ça a beaucoup évolué. Alors clairement, par rapport à il y a trois ans, il y avait, il y a un petit peu un plateau, je serais tenté de dire. Parce que derrière, je veux dire, ça prend de l'énergie, ça prend du temps. Je nous vois pas encore comme role model en termes d'inclusion. On fait beaucoup en termes de sensibilisation. Je pense qu'il faudrait faire plus en termes de recrutement, mais c'est vrai qu'il y a un frein qui est hyper naturel et que.. On sait que gérer une équipe, c'est compliqué. Naturellement, je veux dire, la gestion de ressources humaines est, pose des challenges. Rajouter un challenge supplémentaire, de dire, en plus, il y a la problématique liée au handicap, je pense que ça fait peur à certains. Donc, il y a une peur...Instinctif, j'allais dire, de la différence, malheureusement qui peut être un obstacle. Et ça, il faut continuer. C'est vraiment du change management pur et dur et ça prend du temps. Et, je veux dire, ce n'est pas un coup de baguette magique. Et c'est pas de CEO qui dit tiens, on va faire des efforts sur la diversité et l'inclusion. C'est vraiment du changement sur plusieurs années et donc là, je pense qu'on a fait un bon travail de sensibilisation. Maintenant, voilà, c'est un temps de maturation. C'est faire en sorte que ça porte du fruit, que déjà des personnes qui seraient dans l'entreprise en situation de handicap, puissent déjà ouvertement en parler. Et ça, je l'ai observé plusieurs fois. Donc, je pense qu'il y a vraiment une liberté de parole sur le sujet de la diversité et de l'inclusion qui pour moi et un vrai plus où je pense qu'il y a eu une grosse amélioration. L'autre chose, c'est qu'on a annoncé... c'était quand ? c'était en février, en février, un gros plan social, un plan Renault, donc je veux dire il y a un contexte social un peu compliqué et donc là aussi. Quand le contexte général est compliqué, pour le tout-venant, c'est particulièrement plus compliqué de faire une place à ceux qui sont en situation de fragilité. Parce que parce que voilà, il y a tout le reste à gérer. On sait que 900 emplois vont être supprimés dans l'année qui vient. Donc, le contexte général est un peu tendu chez nous en ce moment, ce qui fait que ça va être particulièrement compliqué, d'être attentif et d'être vigilant. Maintenant, à contrario, quelque part, le fait qu'on soit une grosse entité avec on va dire 9.000 personnes actuellement plus ou moins, en Belgique, fait que il y a toujours une attrition, il y a toujours du mouvement. Il y a toujours besoin de recruter. Et que il faut continuer cet effort de diversité, notamment sur le handicap. Donc, je pense que même si le contexte est un petit peu plus compliqué cette année, qu'il ne l'était il y a un an, mais voilà, la vie continue. Mais c'est pas très facile du fait du contexte social, pour nous, spécifiquement en Belgique. Je pense que, juste pour un dernier point, je pense qu'on va postuler, DiversiCom pourrait t'en parler, parce qu'ils font partie du projet avec CAP48. Chaque année, CAP48 essaye de reconnaître plus institutionnellement des entreprises qui sont actives dans le domaine du handicap. Un prix entreprise citoyenne. On envisageait...L'idée est venue il y a trois ans, quand on a commencé à lancer ça, on s'est dit voilà, il y a CAP48 qui nous en a parlé. Donc, il y a deux ans, c'était trop tôt. C'était vraiment le lancement. L'année qui vient de se terminer, on aurait pu, mais on savait qu'il y allait avoir ce fameux plan social. Et donc, d'un point de vue de cohérence, de communication externe, l'entreprise ne souhaitait pas trop s'avancer et se mettre en avant, même sur des belles initiatives comme celle-ci, compte tenu de l'impact social plus global qu'allait avoir le plan social. On va voir si, en 2020, on pourra postuler à ce prix qu'on aimerait.

Parce que c'est en effet une manière de reconnaître aussi l'effort qui est fait. Et donc pour répondre brièvement à ta question, je trouve qu'il a eu un bel effort, il faut continuer. Maintenant, c'est un petit peu ralenti du fait du contexte général.

Ouais. Et est-ce que tu vois d'autres barrières qui pourraient exister en Belgique et en Europe par rapport à ce projet là où l'emploi en général des personnes handicapées?

Il y en a beaucoup. Il y a déjà une chose qui est le.. est-ce que la personne, un problème peut-être de self confidence de la personne handicapée elle même. Je pense que l'on ne peut pas réduire, une personne handicapée n'en est pas une autre. Je veux dire, chacun a son histoire propre, etc. Mais dans quelle mesure? Une personne en situation de handicap a elle même la confiance qu'il faut, pour se dire je peux y arriver. Il faut, il faut que chacun fasse, il faut que chacun fasse un pas vers l'autre. Il faut que les entreprises fassent un pas vers les personnes en situation de handicap. Il faut que les personnes en situation de handicap aient aussi le courage. De se dire je vais essayer, je vais y arriver et ça peut être de temps en temps très difficile. Certains le font sans dire qu'ils sont porteurs de handicap quand ils arrivent à le cacher. Et donc parfois, on se rend compte que des personnes qui ont une pathologie, préfèrent ne pas en parler parce qu'ils ne veulent pas être réduits à ça. Et donc, là aussi, c'est, je pense qu'il y a un enjeu sociétal beaucoup plus large. C'est quelle est la place aujourd'hui de la personne handicapée dans nos pays? Alors bon, on vit en Belgique donc je vais prendre l'exemple belge, mais je pense que pour l'Europe continentale ça sera plus ou moins identique. Mais d'un point de vue sociétal, quelle est la place qu'on réserve à nos personnes en situation de handicap. Et j'avais beaucoup été très marqué par la conclusion de Josef Schovanec quand il est venu faire son intervention en décembre. J'ai plus les termes exacts il disait que c'était dans le préambule de la Constitution suisse qui disait que "le bien être d'une société est déterminée par le bien être du plus faible de ses membres".

C'est l'esprit. Le wording exact. Et que je trouve très touchant. Mais voilà, aujourd'hui, qu'elle place on fait pour les personnes fragiles? Et on peut le voir à toute échelle, alors attention, parce qu'on peut, fin je veux dire, on le voit aussi dans d'autres domaines de bioéthique, sur la fin de vie. Et la Belgique pour ça est un pays qui, personnellement, moi, me pose problème. Je ne suis pas très fan de l'euthanasie. Quoi qu'on peut dire, on peut argumenter du fait que c'est une décision volontaire, mais voilà les personnes en fin de vie. Comment est ce qu'on les traite, les personnes en situation de handicap, comment est ce qu'on les traite? Et pour moi, il y a vraiment une question sociétale beaucoup plus large, au delà du cas individuel d'une entreprise. Et donc, pour moi il y a encore... Voilà, on fait partie d'un courant et on se rend compte que si certains vont plus vite ou moins vite que le courant, parfois.. fin je veux dire aller plus vite n'est pas forcément facile. Et je pense qu'il faut, voilà il faut. Il faut qu'il y ait vraiment un travail sociétal très large pour faciliter l'intégration de personnes qui auraient à vivre avec un handicap. Et en effet, un gros effort individuel. Je veux dire, je pense que c'est très dur de vivre avec un handicap et en même temps, les personnes qui sont dans cette situation. Souvent, la première chose qu'elles nous disent, c'est qu'elles n'ont pas envie d'être réduites à ce handicap. Voilà, c'est pas parce que je marche avec des béquilles que j'ai envie d'être catalogué infirme. Et donc parfois, c'est un sujet très, très sensible. Je pense qu'on doit continuer en interne à faire de l'awareness, en effet, de la sensibilisation c'est voilà comment, comment gérer, démystifier ça, voir que pour un manager, bah oui, si il a une personne qui a une pathologie, quelle qu'elle soit, eh bien ce n'est pas la fin du monde, qu'on arrive.. ce n'est pas un obstacle pour l'entreprise. C'est pas un obstacle pour l'équipe. Un gars avec qui je discutais, donc celui qui est hémiplégique, il me disait, rare sont les gens qui osent parler. Voilà, c'est une espèce de.. et lui même dit a contrario je ne veux pas non plus mettre le sujet sur le tapis. Donc..c'est, ça reste un sujet qui est extrêmement sensible et extrêmement délicat. C'est à dire que, donc en effet, voilà, si on est en face d'une personne qui a un handicap, quel qu'il soit. Est ce qu'on fait semblant de l'ignorer? Est ce qu'on essaye d'aborder le sujet, mais délicatement? Est ce que l'autre personne en face a envie qu'on en parle? Donc c'est un sujet qui reste très, très sensible, de manière générale, donc voilà, je pense qu'il faut qu'on continue à faire faire de la sensibilisation. Et voilà, à chaque jour suffit sa peine. On essaye déjà d'en avoir quelques quelques personnes embauchées. Un bel objectif, ce serait d'augmenter un peu le nombre de personnes qu'on arrive à engager. Je pense, ce serait ce serait très chouette.

Vous avez un objectif par rapport à ça? précis?

Non. Non, parce que c'est dangereux. fin c'est dangereux.. Il ne faut pas non plus. J'ai toujours très peur des objectifs là dedans où finalement.. Il faut pas non plus tomber dans la discrimination positive, je veux dire qu'on ne va pas non plus se mettre à forcer l'embauche de personnes en situation de handicap juste parce qu'il y en a un KPI dessus et qu'il faut le faire embaucher. Si, si au final, notre première obligation, c'est de rechercher et de fabriquer et commercialiser des vaccins. On ne va pas mettre ça à mal non plus parce que d'un seul coup, on veut forcer une embauche, alors que ce n'est pas forcément le candidat qu'il faut. Je pense que la première obligation, c'est une obligation professionnelle, d'avoir de bien faire notre métier.

OK ok. Ecoute c'est super intéressant, tu as répondu à beaucoup de mes questions. Je vois qu'il ne reste pas beaucoup de temps, donc je ne sais pas si tu veux encore ajouter quelque chose.

Là, faudrait que je rescreen. Si jamais tu veux continuer à travailler sur ton projet, sur ton mémoire et que d'ici je sais pas 2, 3 semaines ou selon le temps, je ne sais pas quel est l'horizon de temps, sur lequel je travaille, on se reparle pour clarifier autre. On peut aussi reprendre une demi heure d'ici. Une fois que tu auras déjà épluché tout ce que je t'ai dit, fait quelques recherches annexes ou autres. Et si tu veux, si il y a d'autres d'autres points de clarification que tu souhaites, y'a pas de souci, on peut se reparler à ta convenance.

Ok super merci.

Avec le covid, j'ai un peu plus de temps disponible que d'habitude. Donc, il n'y a aucun souci pour se reprendre un moment à sa convenance.

ça va avec le télétravail, c'est pas trop compliqué?

J'ai cinq enfants à la maison, donc il faut gérer le reste.

Ouais là, c'est compliqué aussi. On est cinq et j'ai des cours en ligne et du coup, ça bloque tout le temps. fin là l'Internet était top, c'est nickel, mais parfois.

Ouais si la bande passante est pas bonne, c'est l'enfer aussi. Est-ce que t'es restée kotter à l'UCL ou t'es rentrée en famille?

Ouais, je vis à Bruxelles chez mes parents, mais je devais être, je devais être au Japon, là, maintenant en échange.

Ah ouais dur.

Oui, c'est un peu plus dur. Mais du coup, maintenant, j'ai plein de temps pour bosser sur mon mémoire et mes cours au Japon en fait là bas, enfin en ligne, j'ai des cours de japonais, tout ça. Mais à Bruxelles, donc why not.

Oui c'est moins dépayasant.

Oui. Donc voilà, ok bah super, alors on va faire ça, je te dirais si j'ai d'autres questions.

Ouais tu m'envoie un mail, si tu veux un petit peu de clarifications, ou quelque chose qui était pas clair ou en y repensant. N'hésite pas, on peut se reprendre un café virtuel à ta convenance.

Ok ben un tout grand merci, en tout cas. C'est déjà top.

Avec plaisir, bon courage pour le mémoire.

Merci beaucoup! Bonne fin de journée, au revoir.

7. Interview Sharon Jeske, Lead Network

So it's a university in Belgium and I've decided to work on the subject of diversity because I had a class last year about diversity. And the observation was that more and more companies are taking initiatives to in their policies regarding diversity, but more about gender equality, but also other communities like LGBTQ community. But what we see is that disability is a bit forgotten in especially in the CSR reports and policies. So that's why I've decided to work on this subject, because I'm trying to understand why is it lacking and understand a bit the meanings when it's when they mention disability in the reports. What are the meanings given? Is it really for compliance or are the true true values behind it? So, yeah. So that's a bit about my my thesis and myself.

So that's about your thesis and yourself. OK very good. Are you from Belgium originally? Is that it?

Yes.

And which year are in your studies?

Yeah, I'm doing my master's degree now and I'm graduating this year. So, yeah. So I have to hand in a thesis to graduate from my master's.

Ok very good. And when are you gonna have your thesis ready by?

by August

By August, OK very good. And then going to Japan what are you going to do there?

I'm going to study, I'm going to study there. And so general management classes.

OK. OK, good for how long are your going to be there?

For four months.

Oh, wonderful. Ok very good. And where are you going?

To Tokyo.

To Tokyo. OK, very good. OK. Wish you all the best for that. OK Good. So my name is Sharon and to tell you a few words about myself. I'm originally from the United States. I live in Paris now. And if you ask me the reason why I'll tell you his name is Mark. I followed him to Paris many years ago. Who I met him at University in Stanford where I come from. When I first moved to Paris, and I was working in the very interesting industry, how I know your father, is that I was working at the consumer's goods forum, which is a global trade association and your father was seating in the committee that I was managing the story is when I was at a committee meeting in the Consumer Goods and the grocery retail sector, I was usually around the table with all men, and I was usually the only woman. Maybe there was one other woman. Petra and the Supply Chain committee from ICA, the grocery retailer in Sweden was with us or Caroline who is the CEO of Mondelez International she's got on our IT Committee, but otherwise we had very few. So the story Lauren when I think I was 50 years old, I said to myself life is short what would I do if I could do anything? And I decided to leave my comfortable position at the Consumer Goods Forum to join a group of volunteers to build the LEAD network. And the lead network is all about advancing women in the consumer goods and retail sector in Europe through leadership, business development and education. So I've been doing this for five years now and I have no regrets. It was like a start up non-profit organization. So we started with 13 members. Today we have 6500. So we're going and we're really making a strong movement. So now that you know a bit about myself, a bit about the lead networks we're made up of companies and individual members who are helping us to bring our mission to light. So let me know what kind of support you're looking for for your research, and I'll let you know if there's any way we can support you, Lauren.

Okay, great. Well, first, I also have some questions for you because I think you might have a good overview of what's going on in diversity, right?

Yes. Yes.

And but yes. So for my thesis, I have to conduct some interviews with diversity managers to understand the challenges and also the success factors of a good diversity policy and with a focus on people with disabilities. Yes. So the idea is to do see..So I'm going to first analyze some CSR reports of multinationals and then those interviews will help me to have like a zoom in on the reports and see what happens within the company and how it's going to evolve, etc..

OK. So then you might think of interviews that.. Are they face to face, are they video conference? Are they written via e-mail? Or how would the interviews take place?

So the best case would be face to face. So like half an hour, one hour, face to face. But the issue is that I leave for Japan in three weeks. So that's why it's kind of a short time to organize. And I already have some interviews. So I am looking for two people to interview actually.

Two more?

Yes, two more people

And, so what, would they be like retailers or consumer product goods? Or? Do you have special requests for that?

Not really. So I'm focusing on multinationals that are active in Belgium.

Oh, ok. So multinationals. So do you have some examples of where you need an introduction?

So I already met with someone from AB InBev. I also have an interview with Decathlon, the French company. Pfizer and Solvay. So that's the interviews I already got.

So let's see who else would be in Belgium... Just trying to think who I know in Belgium. So does it have to be somebody in Belgium or could it be a company that's like, for example, the D&I manager who works for a global organization, based in the United States, but they have offices in Belgium. Would that work or not?

Yeah, it would work. It doesn't have to be a company that has Belgian origins or anything, just products that we can find in Belgium. Like, for instance, I wanted to find someone from L'Oréal. And I had some contacts, but they haven't replied yet. So I don't know if it will happen or not, but..

L'Oréal I don't know anyone. Let me see, I'm trying to think.. just going through the list of who I know in my mind.. I know Nielsen. I know somebody from Nielsen who's based in Turkey.

OK

He does Global D&I. Would you be interested in that? She does global D&I from Nielsen and I'm sure they operate in Belgium.

Yes, they do. All right. Yeah.

Ok let me just write the options. Yeah, probably, realistically, I don't think you can come in within the next three weeks to get the face to face interviews. So you probably will have to be flexible to be able to meet them via a video conference.

Yeah, sure. I mean..

You know, because for many of them are you know, it's too short of notice for them to have half an hour, an hour.. One good way Lauren is if you've ever asked somebody to have a lunch and they have lunches anyway. So if they don't have time. At least they should be able to have a lunch with you and during the lunch you can maybe ask your questions. I don't know what's best for you.

Yes, great idea.

OK, so Nielsen. Let me just pull up my list of my partner companies and see who else I know. I am just thinking out loud...Coca-Cola...Coca-Cola. EY, Johnson and Johnson,.. Pepsi and PepsiCo, there is a great woman, but she just went on maternity leave. Danone, would it be interesting for you? I know somebody based in Paris.

Yes it would be really interesting!

Danone could maybe be a possibility. Let me see here. GSK,.. Mars.. Mmh there I don't know the D&I manager, cause sometimes it's not the D&I who manages our partnerships, it's business people.

We don't have so much activity ourselves in Belgium... I notice

What I am gonna do, let me check the list in Belgium, See if any names come up.

Now, I do we have some contact of the H.R. director in you know, Leonidas, the chocolate company? is that interesting for you?

Yeah. Anything.

They're definitely in Belgium. And she used to work for Carrefour Belgium.

Yes, Carrefour is also interesting.

See, I don't know. They change so much their organization there that the lady who I used to know is now into Leonidas. I don't know anybody now at Carrefour Belgium.

OK great.

So wait, let me, just give me a second, I am looking at this list.

This lady is based in Belgium and she's from Danone. I could ask her X. She's from Danone Nutricia.

And then I wrote down Leonidas. Let's see who else. I met, this woman, X, I haven't talk to her in years, but she's the manager, the H.R. director of Orangina based in Belgium. Only thing is that I haven't been in touch with her for so long, but I'll write her name down.

Okay, thanks.

Because at least if we go to the people in Belgium, maybe you could get a face to face meeting. Or a lunch with them.

Yes I can try.

So who else did we know here?...

OK. That's it.

Ok great thank you for this.

All right, so let's go with that. We have a couple of ideas there.

Yes. And and maybe also, if you still have time, I can ask you a couple of questions.

Yes of course, yeah !

Because I think it could be super interesting.

Yes, please, please!

OK, so maybe first what I wanted to know is from your perspective, do you see that companies do mention more and more diversity in their policies and and reports?

Well, I do, but I'm really in the middle of it. So, I guess, you know, because that's what we live and breath all day in the Lead Network. So I observe it because yes, companies come to us who are really.. I'm going to turn off the video because the sound is all it's in and out.

So, yeah. So I definitely think so, because it's you know, the environment is so competitive now. It's a changing world. You know, everyone wants to be ahead of the game. So diversity drives innovation and creativity. and then the companies can, you know, outperform their competitors. So I think more and more. They're doing it because it makes quick business sense. And then they're also doing it because it's the right thing to do. So it's a combination of both. And I think that many companies feel that if they miss out. You know, let's say if it's about gender diversity. They don't want to miss out on half of their opportunity. So half of the sales force or, you know, whoever they might be pursuing. So I observe to answer your question, Lauren, Yes, that more and more companies are finding this top of their issue.

And do you think it's often due to compliance or because they really think it's the right thing to do?

You know what it depends for me, I think it depends on the tone from the top of their CEO. Well, if it happens to be somebody who's a champion, they'll do it for both reason, because it's obligatory to compliance, but also because it's the right thing to do. You know, they have daughters or granddaughters and all of a sudden they realize this is important to help change the world, the future. You know? It is true, sometimes they might do just because it looks good in their record and it looks good for their shareholders. In the end, it turns out to bring good, better business to them. So, you know, in some countries you're right, it is a compliance, that's, you know, required I think there is some quotas in Germany. Now, the European Union is putting some quotas on the board of directors and things like that. So. What I see is at least in the Lead network we have something called the CEO pledge. So we started with seven CEOs. Well it was three years ago and now we're over 20 CEOs. What we see is at least as we see growth and engagement and there is a movement. So if that represents, at least our industry, the Consumer Goods and Retail sector, that we see that more and more companies are finding this a priority for them. So I guess we can't answer your question really black and white. I think it's a combination. I think it's a combination of those individuals and leaders of the companies who think it's obligatory, so they have to do it and others who can be feel it makes good business sense. There's a business case, but they also do it because it's the right thing.

Okay, great. And do you have any knowledge regarding disability in particular or not really?

No, because that's not our focus in the Lead network, we only focus on gender diversity. We decided to focus on one category and do it well. So, unfortunately no I can't help you with disabilities.

Ok, no problem. And then I was wondering, do you think there's the country effect. Well, my perspective is disability, but maybe diversity in general.

A country perspective you mean is it? So what do you mean exactly there? You mean a different approach per country? or what do you mean, exactly Lauren?

Yeah. Like is the diversity policy usually spread in all countries? Or do you see that it really depends from one country to another for the same company? I don't know if you understand what I mean?

Well, yes, I know what you mean. Yeah. So I at least I've heard from some companies that it does vary country to country. Because there might be different laws in different countries. So they have to adapt to that. You know,

some countries like Saudi Arabia. If there's a global multinational let's say Nestlé you know they have a different approach in a country like Saudi Arabia than another one, because of the laws. So they do have to adapt, I believe, country per country. You know, there might be quotas in countries or they get tax breaks if they do this or that. So yeah, I think that that from what I've observed at least.

Yeah, because, for instance, for instance, regarding disability in France, they have quotas and and so usually, for instance, Decathlon or L'Oréal, they will have a policy regarding disability. But when they come to Belgium, they will kind of forget to apply the same rules.

Mmh implement it. MMh, I'm not surprised, yeah.

And what do you think is essential for a good diversity policy in the company?

So if I if I look at the learnings from our members, a couple different things, what I do think going back to that point of the tone from the top. So you need engagement from the top leadership who sets the role model, right?

Yes.

So, for example, if you're in parental leave. So now many companies are encouraging the men when they have a child to also take paternal leave. So then if the CEO himself happens to be a man and if he has a child, he takes the paternal leave for a few weeks, then he sets the tone and shows that others can do it without, you know, without feeling.. If they're going to be, you know, but let's say.. So I think from the top is important for the policy to to work. I think you need to have a really clear direction on where you're going. So it should be very a very focused end point. Right? And then you create your path to get there. So I think all of those processes and procedures that you put into place in a company need to be, you know, very clear and well-thought out. I would just say something about as you're preparing your policies, it would be really useful for you to find out what other companies have done to succeed, how they've done it well and then you take those best practices with you. That's what our members tell us is really important. So best practice sharing, learning from others, applying it to your own policies. So I think that's important the role models, learning from others and then probably the whole communication around it, so how you communicate it is also important.

Yes, super interesting, too.

So I think that question, Lauren. Yeah. So I'm not the H.R. professional. Right. So that kind of question, of course, you gonna want to ask that to the D&I manager or the H.R. professional, they'll be better placed than I am to answer that question.

Yeah.

Yes, they are the experts.

Yes. It's interesting because I think you see all those examples of companies that sometimes we don't see because we see what they communicate externally, but sometimes they do not communicate about initiatives that they take and especially regarding disability. It is not always mentioned because they are just open and they don't think they should communicate explicitly about it. So that's why sometimes it's kind of hidden for people to really understand what are the meanings, what are the values of the companies? How do you see it? etc. And how do you think it's going to evolve? Generally like diversity in general?

Well, I see, just when I see the growth of the Lead Network, I think it's becoming definitely a movement. So more and more companies and individuals are seeing the value that it brings to them personally, to their companies and teams. And their industry. So really it goes three levels. I see it growing, but we know that the results of the studies done by the World Economic Forum, it still shows that it's gonna take...You know? What is it like two hundred, seventeen years before gender parity comes to the world that if we continue at the same rate, so it's still is going to take a long time Lauren. So but we need to accelerate that. So, you know, some people say it'll just come naturally. But if it's the case, then we wouldn't have this conversation today and Lead network wouldn't

exist. Right. So if it doesn't happen naturally. Some things have to be engineered. You know, in a way that you can encourage diversity to happen.

Indeed.

So yeah, Progress is being made, but there's still a lot to me.

Ok great. So my father told me about the lead network and I never heard about it before. And so it's super interesting. I mean, it's great to see different networks that work on this subject and

Yes, there are a lot of them works out there. So I will encourage you once you get back from your study. You should join some of those networks.

Definitely.

And then you create your own network. You participate. You build your professional network. And then you can also do something with a strong purpose and help the mission

But it's great because we see from my perspective as a student, we see that companies do more and more. And because we get a lot of company presentations and we get to see all of those people and. And we clearly see that there is progress, I guess from when I started my studies until now, I see that companies get more concerned and.

Yes, so that's good sign

And as a woman, we have a lot of opportunities. Lots of companies come for us and tell us that we even have more chance to get in because there have sort of trying to get quotas and reach targets so, why not.

Yes so more and more companies are aware and trying to make a difference. Yeah. I think it's a great movement. So Lauren, I have my next call starting.

8. Interviews with Pfizer

(there was an issue with the recording of the interviews).

9. Interview Sylvie, Solvay

Présentation du sujet du Mémoire. Demande si je peux enregistrer l'entretien. Voilà, je le laisse là. Et, voilà peut-être que du coup, tu peux te présenter.

Donc, je travaille ici depuis 1 an. Ici c'est l'équipe RH site, donc on a plein de RH sur le site ici parce que c'est les Headquarters du monde donc il y a pas mal de RH différents. Donc il y a les RH corporate qui s'occupent plus des stratégies RH au niveau mondial et puis RH site, c'est l'équipe qui s'occupe de tout ce qui est vraiment opérationnel sur le site de Bruxelles: les contrats, les pensions et les embauches. Et tout ça tout ça. Mon rôle à moi, il est divisé en deux parties, une partie CSR donc responsabilité sociétale et donc là dedans, il y a l'inclusion et la diversité et une partie formation. Donc j'organise des formations sur le site pour les employés pour leur développement. Et donc, dans la partie diversité & inclusion, il y a différentes actions. J'ai participé l'année dernière à un Hackaton, qui durait six mois. On était donc suivi par une asbl. Et là, on a plus parlé de diversité d'origines. Et comment intégrer éventuellement des personnes réfugiées ou en tout cas en situation difficile dans l'entreprise. C'était hyper intéressant. Je travaille régulièrement avec DiversiCom que tu as mentionné avant. J'apprends beaucoup et je tiens beaucoup à ce projet là. Et puis, par exemple, hier on a eu l'événement pour la Journée des droits des femmes. C'est le genre d'événements que j'organise et c'est toujours à un niveau site. Après tout ce qui est stratégie, ça se passe plus au niveau Corporate donc moi c'est plus les actions ponctuelles et Bruxelloises.

Et tu as fait quoi comme études avant?

J'ai fait les romanes, donc rien à voir. J'ai fait les romanes, mais à côté de mes études, j'ai organisé pas mal d'événements, des conférences, surtout parce que ça m'intéressait hyper fort et j'aimais bien et donc j'ai fait ça pendant plusieurs années. Et puis, j'ai vu une offre d'emploi ici pour un stage de six mois où ils disaient justement organisation de la journée des Droits des Femmes, 20 km de Bruxelles. Tout ce genre d'événements un peu sociaux. Et il y avait du recrutement au départ, en plus de ça. Et donc j'ai commencé à faire six mois de recrutement avec les trucs CSR. Et puis après, j'ai été embauchée. Et donc maintenant, je fais plus de recrutement, mais je fais des formations.

Hein oui, c'est chouette. Comme quoi ça peut mener à tout. OK Super. Et pour parler de CSR en général par rapport à Solvay. C'est quoi les plus gros objectifs, même par rapport à l'écologie?

Alors, on a une équipe développement durable donc si jamais tu as des questions plus spécifiques là dessus, je peux te référer à une personne qui pourra mieux te renseigner. Bon après, je connais les objectifs généraux mais voilà. Donc on a une équipe qui s'occupe vraiment de la stratégie de développement durable. Moi, mon rôle principal, c'est qu'on prend le plus de temps, c'est l'organisation des actions sociétales et donc, en fait, ce sont des actions au cours desquelles les employés vont faire du bénévolat dans des asbl. Donc ça peut être lié à l'environnement, au handicap, aux personnes âgées, à plein de trucs différents. Et en fait, tous les employés reçoivent 3 jours payés par Solvay pour participer à ces actions. Donc il y a des actions quasi toutes les semaines. Ils s'inscrivent et alors ils ont, fin c'est sur leur temps de travail. Ils vont faire du bénévolat. En fait, c'est vraiment ce qui me prend le plus de temps, c'est d'organiser tout ça, avec les asbl à Bruxelles.

Et il y a beaucoup de gens qui le font?

Ecoute, on avait un objectif pour 2000... On avait l'année dernière. L'objectif était de 300 participants. On est 900 sur le site. À au moins une action, mais 300 participants différents. Donc si une personne faisait trois actions, ça comptait pas comme trois. Et donc, on est arrivé l'année dernière. L'objectif était de 300, et en fait on est arrivé

à 450, on a vraiment super bien travaillé. Et donc, cette année, l'objectif c'est 50 pour cent du site. Donc c'est près de 500 participants. C'est beaucoup, surtout avec le coronavirus. Ici, il y a des actions qui sont annulées, etc. Donc on verra si on arrive à l'objectif, mais en tout cas, il y a quand même beaucoup de participants. Et on a lancé aussi, fin notre CEO, Ilham Kadri a lancé l'année dernière le premier Citizen Day. Et donc, c'est une journée au niveau mondial. Donc on a organisé un gros event sur le site qui était une journée citoyenne. Et donc l'année dernière, le thème, c'était l'environnement et on a du coup fait plein d'ateliers. Et là, on a eu plus de 500; 500 personnes qui étaient présentes, qui ont fait des ateliers pour l'environnement.

Et du coup, des étrangers aussi?

Non c'était que des gens, des employés Solvay.

Fin je veux dire, vu que c'était global, Il y avait des gens des autres pays?

Enfait, dans les autres pays, chaque site, fin pas chaque site, mais une grande partie des sites partout dans le monde ont organisé en interne, un Citizen Day. Et donc c'était tous plus ou moins pendant la même semaine. On n'a pas tous pu le faire le même jour. Mais chez nous, c'était le 20 septembre, et donc on a fait une gros journée sur le thème de l'environnement. C'était chouette. Et on le refais là en septembre sur un autre thème du coup.

Peut-être la diversité.

Voilà, ce serait bien !

Comment est un peu organisée l'entreprise ? Ici c'est les Headquarters et du coup, comment est organisée l'entreprise en général?

Donc, en Belgique, on a un gros gros centre qui est ici, qui est plus administratif et un centre de recherche. Donc on a quand même beaucoup de labos, ici sur le site. Il y a pas mal de recherche qui se fait ici. Sinon, on a d'autres sites en Belgique, mais qui ne sont pas des centres administratifs, qui sont des usines pour la production. Et alors, partout dans le monde, on a des centres de recherche, des usines et des centres administratifs.

Et pour tout ce qui est la stratégie, diversité par exemple, est ce que tu sais si chaque pays fait un peu comme il veut ou s'il y a vraiment le global office qui donne le ton rapport à tous les autres?

On a vraiment une stratégie au niveau mondial, qui évolue donc là justement, récemment, la CEO vient d'annoncer que le congé de maternité était étendu à 16 semaines et elle est aussi maintenant pour tous les pères. Donc tous les pères chez Solvay auront un congé paternité de 16 semaines aussi, ce qui est énorme.

Dans le monde alors?

Oui, il me semble. Je ne vais pas dire de bêtises, je vais vérifier cette information. mais en tout cas, en Belgique. Mais il me semble que c'est dans le monde. Et donc, en fait, ça fait partie d'une stratégie qui s'appelle Solvay One Planet. Bref, on a tout un tout l'objectif du groupe a été redessiné depuis que la CEO est venue, est arrivée, il y a un an. Et donc là, on est en plein dans le développement de ces stratégies là. Mais il y a vraiment une stratégie mondiale. Après, c'est sûr que chaque site, en fonction des cultures, etc. Fais un peu.. Adapte. Mais on a un mouvement vraiment global.

Et donc la CEO, elle est vraiment impliquée?

Elle est hyper impliquée là dedans. On a organisé récemment un event la semaine dernière pour les jeunes filles en sciences pour encourager les jeunes filles à faire des sciences. Et donc Il y a 50 étudiants, c'était des garçons et des filles, mais principalement des filles qui sont venus ici sur le site et on a fait un concours de sciences et les premiers ont gagné une année payée à l'Université dans des études scientifiques. C'est très chouette et ça, c'est le genre de, c'est Women in STEM, c'est quelque chose de connu, mais notre CEO est à fond à fond là dedans.

C'est super ! Et tu trouve que ça aide quand même beaucoup pour implémenter tous les événements et tout ça, pour vraiment avoir une stratégie?

Oui ça aide. Fin c'est sûr qu'on a du soutien. Et le premier prix, par exemple, il était payé par le fonds Ernest Solvay. C'est quelque chose. C'est un prix quand même conséquent parce qu'il y a eu quatre gagnants, il me semble. Donc quatre bourses d'un an à l'université. Donc c'est sûr que sans ce soutien du haut, on pourrait pas le faire.

C'est chouette. Vu que tu as fait un peu de recrutement, peut-être que tu saurais me dire un peu quelles sont les valeurs de Solvay. Qu'est ce que Solvay va chercher un peu dans les employés? Quelles sont les qualités que tout le monde a ici?

Écoute moi j'ai été assez étonnée quand je suis arrivée parce que j'avais l'image un peu.. bon c'était mon premier job.. J'avais une image d'une grosse boîte multinationale, peut être un peu inaccessible voilà et exigeante. C'est vrai qu'on est exigeant, mais moi, ce qui m'a frappé, c'est que ce qui compte principalement.. évidemment, il faut avoir un minimum de compétences hard skills, mais les soft skills sont vraiment très fort mis en avant. Et donc, en gros, on a un 'purpose', comment dire, une raison d'être Solvay qui est de lier les personnes, les éléments et les idées pour réinventer le progrès. Et en fait, c'est vraiment ça qu'on recherche dans les gens, des gens qui sont collaboratifs, qui sont..voilà, qui sont créatifs et pas tous les mêmes, en fait. Le but c'est vraiment, justement qu'une collaboration soit faite entre des idées très différentes. On a eu justement récemment avec notre DRH une grosse réunion où il disait "N'engagez pas des gens comme vous!" Le but c'est vraiment engager des gens différents pour collaborer. Et c'est comme ça qu'on va, à mon avis, arriver à un, à des résultats intéressants quoi.

Et Pour l'instant, c'est déjà le cas. Ou vous vous rendez compte qu'il y a un peu des biais inconscient et que finalement, on a quand même engagé beaucoup de gens comme nous. Solvay, aujourd'hui il est où par rapport à ce but?

Je pense qu'il y a de la place pour du progrès, quand même. aux RH, On est quand même très conscient de ces biais, etc. On est quand même formé hein pour ça. Donc on est vraiment conscients de tout ça. Après, ce qui est assez difficile, c'est que c'est toujours le manager qui a le dernier mot dans le recrutement de la personne. Et forcément.. fin je ne veux pas.. fin on jette la pierre sur personne, mais les managers sont beaucoup moins formés à l'intérêt de la diversité et de l'inclusion. Et ils sont tentés souvent d'engager des gens comme eux. Donc ça c'est vraiment quelque chose qu'on doit encore travailler, au niveau de la mentalité un peu globale des Managers. Mais bon, évidemment, en tant que recruteur, on n'est pas à l'abri d'avoir certains stéréotypes et il faut les combattre quoi c'est sûr.

Et les managers du coup ils ont des formations là par rapport à ça ou pas encore vraiment?

Ils ont des formations au recrutement, mais je ne connais pas exactement le contenu de ces formations, donc je ne saurais pas te dire si la question de la diversité est comprise dedans.

OK. Et sinon, au niveau du bien être au travail, etc. Est-ce que Solvay a beaucoup d'actions par rapport à ça?

ça c'est vraiment un sujet qui me tient à coeur parce que je travaille pas mal là dedans. Donc là, on vient de nommer une personne responsable au niveau mondial pour cette question là. A Bruxelles, je trouve que quand même, en fait, y a beaucoup de choses qui sont proposées. Le problème, c'est que la communication passe pas hyper bien par rapport à ces choses et donc on doit tout le temps taper sur le clou pour que les gens réalisent qu'il y a des choses à leur disposition. On a notamment une personne de référence pour le bien être au travail. Il est spécialisé là dedans. C'est un externe en plus, donc c'est bien. Il est très régulièrement sur le site, mais il ne fait pas partie de la boîte. Et donc pour lui, si on vient lui dire "ça ne va pas, je suis très stressé, etc." Il ne va pas d'abord penser oui, mais l'équipe a besoin de toi. Continue. Accroche toi. Il va vraiment penser à la personne elle même. Et donc, ça je trouve que c'est une chouette, une chouette approche. Sinon, on a un médecin généraliste gratuit sur le site pour tout le monde, donc ce qui n'est pas le médecin du travail. On a un médecin du travail, ce qui est obligatoire. On a aussi un médecin généraliste. Et donc lui, il est complètement confidentiel. Et si des personnes ont des difficultés, elles peuvent aussi aller le voir lui. On a deux infirmiers qui écoutent beaucoup. Et

puis, il y a régulièrement aussi des sessions. Justement, en ce moment, on organise pas mal de sessions sur la prévention du stress sur le temps de midi. Donc, je trouve qu'il y a quand même pas mal de choses mises en place. On a aussi une équipe qui s'occupe du bien être, plutôt ergonomique, physique, fin être bien assis, être en sécurité dans son lieu de travail et tout ça. Après, c'est sûr que comme partout, il y a de la pression, il y a de l'exigence et donc il y a des gens qui ne sont pas bien dans leur domaine. C'est clair, je pense que c'est assez difficile à éviter, mais on essaye vraiment de l'éviter.

Oui c'est sûr. Et en matière de développement des personnes. Est-ce que par exemple, chez Solvay, on pousse les gens à vite monter ou pas spécialement, à se conforter un peu dans leur.. devenir expert dans leur job ou bien monter les échelons rapidement?

Je pense que je suis peut-être pas là depuis assez longtemps pour pouvoir te répondre précisément. L'impression que j'ai c'est qu'il y a beaucoup, beaucoup de mobilité interne, donc c'est pas... Bon il y a des gens qui sont là depuis très longtemps, mais personne n'est dans le même job pendant 15 ans, je n'ai pas l'impression. Donc pour moi, il y a plus justement un encouragement à changer, à bouger, à voir autre chose, à apprendre. En fait, les gens de Solvay sont vraiment encouragés à bouger en interne et donc, en ce moment, on limite beaucoup les embauches parce que à cause des restrictions budgétaires, etc. Mais par contre, en interne, il y a beaucoup de mobilité.

OK super. Du coup maintenant on va plus passer un peu sur un chapitre diversité. Donc tu m'as déjà parlé un peu de d'initiatives qui étaient mises en place, fin plutôt des événements. Est ce qu'il y a d'autres initiatives auxquelles tu penses par rapport à la diversité ?

Donc les actions sociétales, ça c'est vraiment quelque chose qui a lieu presque chaque semaine. On a des actions avec des enfants, avec des réfugiés, avec des personnes âgées, pour l'environnement,... Fin vraiment on a un peu près tout, avec des animaux aussi. donc là dessus, je trouve ça chouette parce que c'est une sorte de team building, mais hyper positif et qui permet aux équipes, aux équipes de se retrouver d'une façon, voilà, plus positive que juste aller faire un bowling quoi. Et sinon, on organise là bientôt un midi de l'info sur le handicap, que justement Marie-Laure vient parler. Pour parler justement des stéréotypes des biais qu'on peut avoir et rassurer les employés parce qu'en fait au mois de mai, il y a les Duo Day, je sais pas si elle t'en a parlé.

Oui ça me dit quelque chose.

Mais donc ce sont des journées organisées par DiversiCom, où une personne, pendant 1-2-3 jours ou bien une semaine, une personne handicapée vient et elle a un mentor sur le site et elle fait un stage d'observation pour voir un peu.. voilà.

Et en fait le but, c'est aussi que les employés chez nous soient rassurés par rapport au handicap et le connaissent mieux. L'année dernière, on a eu pas mal de difficultés à trouver des employés qui étaient motivés à le faire, à accueillir quelqu'un et du coup, on a décidé d'organiser une session d'info sur un temps de midi, un lunch pour sensibiliser à cette question.

C'est bien, Oui ce n'est pas facile. Il faut trouver le bon créneau pour informer les gens et ouvrir les gens par rapport à ça, parce que c'est pas facile.

Surtout que.. Fin moi ce qui m'a surtout étonné. Donc, je travaille beaucoup avec DiversiCom et donc je connais bien ce qu'ils font, etc. J'ai d'ailleurs été formée, fin je vais faire deux formations là en juin sur les stratégies RH pour intégrer le handicap, etc. Donc ça c'est chouette, ma hiérarchie me l'offre, sans problème, donc c'est cool. Après, c'est vrai que on a peu de connaissances, je trouve en tout cas ici. Et les gens ont peu de connaissances par rapport au handicap. Et par exemple, chez DiversiCom, il y a des gens, ils sont... leur handicap est qu'ils ont une douleur au dos chronique et qui doivent juste avoir quelques adaptations, tu vois, de leurs horaires ou de leur siège quoi. Donc, c'est vraiment pas des handicaps mentaux lourds. Après, il y en a aussi, mais je trouve que c'est important de communiquer là dessus. Pour que les gens se rendent compte que voilà, il faut intégrer. C'est facile en fait d'intégrer ces personnes parfois. Après, c'est vrai qu'on a eu, En fait, je pense qu'un truc qui pose

un peu problème chez nous, c'est qu'on a eu une ou deux expériences avec des personnes handicapées qui ne sont pas hyper bien passées. Et du coup, il y a certaines personnes qui ont un peu des freins à retenter.

Et il s'est passé quoi exactement?

Par exemple, il y a une personne qui était aveugle. Et donc toutes les adaptations avaient été faites pour elle. Pour que ça se passe bien, etc. Mais il habitait très loin d'ici et on a eu beaucoup de difficultés à trouver des covoitureurs et à des personnes qui pouvaient l'aider dans sa mobilité. Et en fait, à la fin, il était épuisé de devoir faire les trajets, se débrouiller un peu par lui même. Et donc c'était trop pour lui. Et il trouvait que c'était.. Bon après c'est vrai que c'est une entreprise aussi assez impressionnante. C'est grand et tout et je crois que ça a été difficile pour lui et que il a préféré arrêter quoi. Il me semble qu'il avait un chien, et que ça ça demandais beaucoup d'adaptation aussi.. Fin tu sais des employés qui étaient allergies et puis toutes des questions sanitaires, au restaurant, etc.

Et donc pour une personne, ça a causé énormément de petits problèmes qui ont finalement mené à un échec pour ça, pour lui. Après on a une autre personne qui est sourde et qui a tout le matériel adapté pour lui et ça se passe hyper bien. Donc voilà, je pense qu'il y a les deux mais c'est vrai que cette expérience là est un peu restée en mémoire de certaines personnes.

Ok. Et au niveau, donc toujours, de la diversité en général, comment est-ce que vous faite pour que les collègues entre eux incluent vraiment tout le monde dans les équipes, être sûr que tout le monde se sente inclus dans l'entreprise?

ça je crois que c'est plus une question de culture d'entreprise qu'on essaie d'instaurer. On parle beaucoup de diversité et d'inclusion. Après, c'est vrai que pour changer vraiment les comportements des gens, c'est pas hyper évident, je trouve. On n'a pas vraiment mis des choses en place pour sensibiliser à ça. Mais par contre, on a, je trouve, fin vraiment, bon après moi je suis en RH donc peut-être que j'ai un regard différent sur la question, mais je trouve qu'il y a vraiment une bonne écoute. Parce que parfois, ça arrive que des personnes viennent nous voir et nous disent "voilà, je ne suis pas d'accord, j'ai eu affaire à un comportement non inclusif/discriminant". Et je trouve qu'il y a vraiment des réactions, des choses qui sont mises en place. Après, c'est hyper difficile pour des personnes discriminées, de prendre la parole. Et voilà, donc on n'est pas témoin de tout quoi. Donc voilà.

Mais ouais donc il y a quand même une bonne... Fin on va vers quelque chose qui est plus inclusif.

Je pense en tout cas, j'ai vraiment l'impression que quand quelqu'un vient ici, en tout cas. Bon après, c'est une équipe particulière, on s'entend tous extrêmement bien et il y a une bienveillance qui règne, vraiment, et qu'on ressent fort. Et donc, c'est vrai que quand quelqu'un vient, il est toujours accueilli, mais bon, tout le monde ne sait pas ça. On est 900 sur le site et il y a sûrement des discrimination qui ont lieu et dont on n'est pas du tout informé.

Du coup, maintenant, on peut passer plus au sujet du handicap. Du coup, comment ça se passe quand une personne, si.. Donc il y a un peu deux cas de figure. Soit vous recrutez une personne avec DiversiCom ou autre..? Ou alors il peut aussi y avoir un cas, je ne sais pas si c'est déjà arrivé, mais par exemple, un employé qui devient handicapé pendant qu'il travaille ici, soit dans un accident de travail, soit chez lui, il a une maladie qui l'oblige à être en chaise. Ou quelque chose comme ça... Comment ça se passe à ce niveau là? Est-ce que vous avez un programme?

Je n'ai pas eu connaissance d'un cas récent où une personne est devenue handicapée, un employé. Mais par contre, vraiment, je suis convaincue que des adaptations seraient faites pour cette personne et pour qu'elle puissent sans problème garder son job. Ça vraiment, ça m'étonnerai qu'il y ait un souci à ce niveau là. Pour ce qui est des personnes engagées avec DiversiCom, on a un accompagnement hyper complet de DiversiCom. On a des adaptations au niveau gouvernemental, on a des facilités budgétaires qui sont prévues, donc c'est hyper avantageux et donc pour tout le monde, en fait, c'est super bien ces initiatives. Le problème, c'est vraiment le blocage de certaines mentalités, et des gens qui ont peur. Donc c'est pour ça que ces formations existent, qu'on

essaye de les mettre en place le plus possible pour que les mentalités évoluent, je trouve que c'est assez lent, honnêtement.

Et l'aide au niveau de l'Etat, ça va jusque où? Vous recevez des subsides pour tout ce qui est adaptation. Mais est ce que cela va plus loin par rapport à..?

Les subsides par rapport à l'adaptation, il me semble que c'est un autre organisme qui est pas gouvernemental, je pense que c'est Phare, je sais pas si tu connais, ils travaillent aussi avec DiversiCom. Et c'est eux qui reconnaissent en fait le handicap et qui vont, qui vont, qui, qui s'occupe de tout ce qui est contrat adapté, donc c'est les CAP. Donc, on a des aides de Phare, on a des aides diversicom, pas financière mais au niveau de tout ce qui est mise en place,.. Fin ils nous aident aussi pour tout ce qui est logistique et tout. Ils connaissent les outils dont ont besoin les personnes handicapées et les personnes elles memes savent de quoi ils ont besoin. Donc il y'a un dialogue qui est mis en place. Au niveau des budgets, j'ai l'impression.. fin je sais que je sais ce que coûte le logiciel pour la personne sourde et je trouve que ce sont des gros budgets. Mais j'ai jamais eu de plaintes par rapport à ça. C'est tout. Il est là et on le soutien quoi. Donc voilà.

Ben justement, chez diversicom Marie-Laure m'avait parlé de.. Enfait on peut aussi, si on arrive à prouver, par exemple, que la performance est diminuée, on peut aussi demander une sorte d'ajustement, de compensation. Je pense que c'est l'était ça. Est-ce que vous avez déjà du demander ça parce que je pense que c'est quand même assez lourd au niveau de la procédure,...

Pas depuis que je suis là. On a des personnes qui ont un handicap ici, qui ont été engagés via DiversiCom. Et en fait, en général, leurs horaires sont adaptés. Ca c'est ce qu'on fait justement pour alléger, pour eux, pour alléger le travail et aussi du coup pour nous, fin je pense que du côté des équipes, les attentes sont bah moins importantes pour quelqu'un qui est en temps partiel que pour quelqu'un qui est en full time.

Et donc je trouve que c'est une bonne solution, puisque ça met l'accent sur le handicap, mais plus sur le fait que voilà, cette personne est en temps partiel et donc elle va performer un peu moins efficacement, qu'une personnen qui est en full-time. Mais c'est la même chose pour une femme qui vient d'avoir un bébé ou pour tu vois... Donc voilà. Oui, j'ai l'impression qu'on essaye de pas trop mettre l'accent sur le handicap de plus sur ce que la personne est capable de faire, mais après, comme je te disais, c'est pas évident de se mettre à la place de ces personnes là. Elles n'ont pas non plus un espace de parole très régulier. C'est quelque chose qu'on pourrait mettre en place, qu'on devrait mettre en place. Discuter avec eux régulièrement pour voir comment ça se passe, je sais que un d'eux vois régulièrement ma manageur Adeline et qu'ils discutent à mon avis de ces sujets.

: Et je me demandais, est ce que dans les rapports par exemple, de l'entreprise vous parlez du nombre de personnes qui sont engagées avec un handicap ici ou?

Je ne sais pas si on a des rapports par rapport à ça. Il y en a pas énormément, on en a pas du tout assez, je crois qu'on doit avoir 4-5 personnes sur 900. Donc ce n'est pas énorme. Donc non, on n'a pas de rapport et c'est vrai que les objectifs, c'est quelque chose que je remarque, c'est que les objectifs au niveau en ce moment, on parle beaucoup d'égalité de genre. Donc c'est plus, voilà x% de femmes managers d'ici à 2035 ou d'ici à 2030, mais c'est vrai que au niveau du handicap.. en France, ils ont des quotas obligatoires chez nous pas du tout. Et je trouve ça dommage enfait. Parce que du coup on fait pas assez d'efforts, à mon avis.

Et vous essayez pas d'avoir une métrique et de dire voilà, on essaye d'avoir telle target par rapport à ça, vous n'avez pas encore des objectifs assez précis.

On a pas encore..pas tellement d'objectifs précis. Je sais pas si au niveau mondial il y a quelque chose qui est sorti, mais j'avoue que j'ai l'impression que c'est aussi une question. Je ne sais pas si c'est culturel, mais en tout cas, c'est vraiment une question de mentalité à changer et donc c'est difficile de l'imposer. J'ai l'impression. mais ce serait bien, fin pour moi, je pense que ce serait une bonne idée, mais j'ai l'impression que c'est un peu plus difficile à mettre en route que les égalités de genre où tout le monde est d'accord que il faut quoi absolument. Et.. Oui, c'est dommage. Je trouve que la question, le débat est encore très ouvert.

Oui, c'est vraiment ça que je réalise dans tous les rapports d'entreprises, etc. On parle beaucoup d'autres. Par exemple, on va beaucoup parlé de tout ce qui est LGBTQ mais vraiment les personnes handicapées, les gens fin.. dans les rapports, on se dit pas, voilà on va essayer d'avoir X de nos employés qui sont des personnes avec un handicap. Et pourtant, parfois ça se vaut à presque rien. Et peut-être qu'en fait, il y a déjà des employés qui sont dans cette situation là et que on sait juste pas. Parfois, c'est juste, les personnes ne reconnaissent même pas leur handicap, parce qu'il est tellement léger que...

Oui ou bien il y a aussi des handicaps invisibles. On a fait justement l'année dernière, donc on a chaque année, un 'Safety Day', c'est journée autour de la sécurité et du bien-être au travail, c'est un gros event. Et on a fait un atelier sur le handicap invisible. Et donc, des employés sont venus en parler et tout ça et il y a des gens, on ne savais pas du tout et à ce moment là, ils se sont ouverts et ils ont dit oui, moi je, j'ai un handicap invisible. Et parfois, ce sont des maladies, des douleurs chroniques, par exemple, des trucs, voilà qu'on sait pas. Et c'est dommage, en fait. Fin c'est chouette que ce soit sorti à ce moment là, mais c'est dommage qu'on ait aussi peu d'espaces pour en parler.

Oui parce que maintenant, dans les entreprises, il y a aussi les gens qui mettent en place des standing desks.

Ah oui, ça on en a, on en a quelque uns.

et ça parfois, c'est parce que certaines personnes, si elles sont assises trop longtemps, elles vont avoir mal au dos. et c'est pas vraiment... c'est un peu un handicap invisible. ou il y a aussi des personnes qui entendent pas bien, il y en a énormément, et voilà. Et d'ailleurs, en parlant de personnes qui entendent pas très bien, ben y a aussi tout l'aspect de la population en générale qui vieillit, de plus en plus. Et ça, je sais pas si c'est aussi quelque chose que vous prenez en compte chez Solvay, essayer d'engager plus de personnes bah parfois même au dessus de 50 ans, C'est déjà un objectif.

Ecoute chez nous, c'est plutôt l'objectif inverse parce que notre moyenne d'âge est vraiment très élevée. Donc on a une moyenne d'âge de 45 ans, donc c'est la moyenne, quoi. Ça veut dire qu'il y a des gens, la moitié du site, des employés est au dessus. Je parle à Bruxelles, hein. Donc pour nous, l'objectif, c'est.. fin la difficulté chez Solvay c'est plus d'engager des jeunes parce qu'il y a encore un peu cette mentalité de méfiance par rapport aux jeunes. Je pense que certaines personnes sont un peu dans l'idée qu'il faut des Seniors expérimentés pour bien travailler. Alors qu'en fait, justement, la jeunesse peut aussi apporter plein de choses. Et donc c'est plutôt dans ce sens là que nous on va pour l'instant. Parce que justement, on a, on engage beaucoup trop, enfin on a à un moment donné engagé beaucoup trop de seniors et faut équilibrer quoi. Donc ça je ne dirais pas que c'est un objectif chez nous. Mais après, il y a plein de personnes qui sont, qui ont plus de 50 ans ici. et j'ai pas l'impression qu'elles soient discriminées ou quoi.

Et comment ça se passe du coup pour les équipes intergénérationnelles comme ça aussi, c'est parfois pas évident à gérer. Faut que les deux côtés soient intéressés de travailler ensemble.

Moi, je travaille quand même pas mal, fin mon équipe, tu ne la vois pas bien, mais est très multigénérationnelle. La plus âgée doit avoir 50-56 et la plus jeune, c'est moi, j'ai 24 ans donc voilà. Et dans notre équipe il y a aucun problème. Mais je te dis c'est une équipe vraiment super bienveillante. Parfois, j'ai déjà eu des commentaires dans d'autres équipes où les gens disaient oui, mais bon ces jeunes ils arrivent, ils croient qu'ils savent tout, etc. Je pense que c'est un ajustement à faire des deux côtés. C'est vrai que nous, on a un peu cette mentalité, on a envie de réussir, un peu s'imposer et on a moins, je pense. bon ça dépend sûrement des personnes, mais cette écoute de l'expérience des personnes plus âgées, plus seniors dans la boîte. Et c'est quelque chose...Peut être qu'il y a vingt ans, les nouveaux ils "la fermaient plus" entre guillemets, ils écoutaient. Et je pense que c'est pas bon non plus, mais il y a un bon équilibre à trouver entre le fait de respecter les personnes qui sont là depuis plus longtemps, les écouter et en même temps, pas avoir peur de lancer ses propres projets.

Et pour ça, vous organisez des activités ou pas spécialement?

On a une communauté des jeunes professionnels. Tout le monde peut venir, mais bon c'est organisé par les jeunes et donc la plupart des participants sont, on moins de 35 ans. Et ça, c'est chouette. Parce que du coup, tout le

monde s'encourage, il y en a qui sont dans la boîte déjà depuis 10 ans, mais qui restent quand même assez jeune. Et donc, quand il y a des nouveaux, il y a une bonne cohésion du groupe à ce niveau là. donc ça, c'est chouette. Par contre on ne fait pas d'événements intergénérationnels parce qu'en fait on est tout le temps, dans des trucs intergénérationnels, donc voilà.. je pense que.. oui.

C'est apprendre à travailler ensemble.

Oui c'est ça.

Surtout quand, fin parfois les gens plus âgés, c'est notre manager. Donc ça c'est plus facile on va dire, mais parfois, c'est aussi quelqu'un qui est à la même hauteur que nous et du coup, l'échange là est aussi un peu différent. Parce que.. parfois, ce respect de la personne qui va être plus âgée alors qu'en fait vous êtes au même niveau et qu'il n'y a pas besoin d'être plus gêné ou plus faire trop attention à ce qu'on dit, etc.

Après je pense que.. il faut quand même, fin moi je fais quand même attention, parce que par exemple il y a des personnes dans mon équipe qui sont non cadre. Donc qui sont employé.. Fin les cadres en général ont un diplôme universitaire chez nous. Pas toujours, mais la plupart. Et les non cadres sont employés baremisé, ils ont d'autres avantages que nous, fin voilà c'est différent. Mais ils sont entre guillemets, d'un niveau un peu plus bas. Du fait de leur diplôme. Et c'est vrai que y a des personnes qui sont depuis 30 ans dans la boîte et qui sont non cadre et moi j'ai un diplôme universitaire donc je suis cadre. Je fais attention à ça, tu vois je pense qu'il faut pas arriver en mode je suis le roi du monde par ce que je suis cadre, tu vois?. Ces personnes elles ont bien plus d'expérience que moi, et elles ont tout autant de compétences. Donc c'est sûr qu'il faut pas être gêné, il faut avoir confiance en soit mais mollo quand même.

Ouais. Ouais, c'est pas évident. Je regarde un peu si j'ai d'autres questions. Y a pas beaucoup d'exemples ici, vu que y a pas beaucoup de personnes handicapées employées, mais est-ce que le parcours d'une personne avec un handicap va vraiment être différente d'une autre personne?

Ecoute, je pense qu'au niveau de l'évolution, ça va peut-être prendre un peu plus de temps pour une personne avec un handicap. Après, ça dépend vraiment du handicap en fait. Je pense que une personne qui est sourde, non si elle a des bonnes compétences, y a pas de problème, elle va évoluer normalement. Après c'est vrai qu'une autre personne qui est en temps partiel, qui a plus de difficultés à performer comme tout le monde, mettra peut-être plus de temps à évoluer. Je suis pas depuis hyper longtemps dans la boîte donc comme je te disais, c'est un peu difficile de voir comment ça évolue. J'ai pas beaucoup de regard là-dessus.

Je comprends. C'est vrai que ça va de toute façon dépendre de la personne. Et du coup, quels sont un peu les.. Moi pour mon mémoire j'essaie vraiment de comprendre pourquoi est-ce que c'est si difficile d'engager les personnes. On a déjà parlé de plein de choses, Mais quels sont les challenges vraiment à relever par rapport à l'emploi des pers handicapées.

Pour moi c'est vraiment, je pense sincèrement que chez Solvay, tout est mis en place au niveau structurel pour que ça marche, mais les mentalités sont pas du tout à jour. Donc c'est plus ça. Et c'est pour ça qu'on essaye de faire ces formations et de communiquer là-dessus, de faire des actions sociétales avec des personnes handicapées. Mais c'est hyper dur quoi. Les activités sociétales avec des enfants, tout le monde se jette dessus, tout le monde s'inscrit pour aller voir des animaux et trier des vêtements. Mais le handicap ça fait peur, vraiment. Et c'est dommage parce que c'est juste une méconnaissance. Je pense qu'il y a encore pas mal de boulot là-dessus.

Et Comment tu penses que vous pourriez changer ça dans le futur? Comment faire pour que les mentalités soient un peu plus...

Je pense que ça serait bien qu'on ait des objectifs au niveau groupe pour ouvrir le sujet. Et continuer à organiser des actions régulièrement. Ce qui est chouette c'est qu'on a quand même mis pas mal de choses en place ces dernières années. Par exemple, on a une semaine du sport où tous les midi il y a plein de sports proposés, du Krav Maga, fin plein de trucs, c'est super chouette. Et il y a toujours un atelier de handisport, où tu peux faire du basket en chaise roulante et tout ça. Et je trouve que des petits trucs comme ça, ça permet d'instaurer un climat

plus bienveillant par rapport au handicap. Mais c'est sûr que ce sont des actions ponctuelles qui suffisent pas, ça c'est clair. Voilà donc il y a des efforts qui sont fait mais je pense qu'on pourrait encore travailler.

Oui parce qu'un chiffre qui m'avait un peu choqué que Marie-Laure m'avait parlé, c'était en fait, il y a une famille sur 4 qui est concernée par le handicap. Que ce soit, fin ça va être dans son entourage, dans sa famille, etc. et en fait bah 1 famille sur 4, c'est aussi des gens qui travaillent dans les entreprises. Et donc dans les entreprises il y a des personnes touchées à ce niveau là. Est-ce que ça veut dire qu'elles vont être ouvertes pour avoir un collègue qui serait dans la même situation.. Ou c'est ça qui est difficile.

J'ai pas l'impression, parce que je pense que le handicap c'est tellement, il y a tellement de visages, tu vois? Il y a tellement de handicap que de personnes qui ont un handicap. Je pense que malgré tout, c'est une différence et ça fait peur quoi. Ta sœur ou ta cousine handicapée, tu la connais et t'as pas peur. Mais une personne qui .. Fin si tu as une petite cousine qui est trisomique c'est pas du tout la même chose qu'un adulte autiste, tu vois? Donc je pense que ça suffit pas mais c'est vrai que c'est peut-être un terrain.. Fin ces gens là ont peut-être un terrain plus propice à entendre en tout cas parler de ça.

Ce qu'elle me disait aussi, c'est que parfois ça vient des personnes mêmes, des employés en fait, la demande d'être plus investis à ce niveau là. Parce que, bon ça peut venir de la CEO, dire voilà, nous on va essayer d'être une entreprise qui accueille tout le monde. Mais les employés peuvent aussi dire, voilà moi je suis hyper sensibilisé par rapport au sujet, est-ce qu'on ferait pas des initiatives? Est-ce qu'il y a des employés qui sont comme ça, qui sont en demande?

Il y a des employés qui sont hyper ouverts. J'ai jamais eu une personne qui d'elle même est venue avec. IL y a des personnes qui sont hyper ouverts à le faire qui encouragent les autres, qui tirent les personnes vers le haut, mais c'est vrai que c'est un sujet qui vient moins sur le devant de la scène que d'autre, que les personnes âgées ou autres.

Et du coup le changement de mentalité, tu pense que ça pourrait être plus, c'est plus le job des entreprises ou plus le job de l'état par exemple?

Je pense que c'est le job de tout le monde, vraiment. Au niveau.. Fin je crois que tout le monde peut parler de ce sujet, trouver une initiative, se bouger. Fin y a des trucs incroyables qui sont mis en place. J'ai, Fin ma nièce a un handicap. Et il y a plein de ludothèques, de trucs. Fin elle a un an et demi et il y a plein plein de choses qui existent pour l'aider. Je trouve qu'il faut juste en parler plus et oser mettre le sujet sur la table. Mais en fait comme tu disais, une famille sur quatre c'est énorme, donc je suis sûre qu'il y aurait moyen. Mais je pense vraiment que c'est individuellement, chacun. Mais c'est sûr que si il y a une impulsion du haut, bah ça va aider. On peut déjà commencer par nous-mêmes.

C'est vrai, le débat est le même pour l'éologie, on dit toujours est-ce que c'est la responsabilité de l'entreprises, des personnes ou du gouvernement de faire changer les choses? Moi j'aime bien penser que les entreprises peuvent faire beaucoup. Parce que c'est le quotidien de tout le monde, fin l'emploi c'est la vie de tout le monde. Donc c'est vrai que je pense que ça peut faire beaucoup. Parce qu'en fait l'emploi ça fait partie de l'inclusion sociale en général dans la société. Donc si une personne est au chômage, elle va peut-être rester chez elle et être moins sociale et du coup bah c'est plus difficile. Donc voilà.

C'est sûr que les entreprises ont un gros rôle à jouer. Et c'est clair que nous quand on organise des actions comme ça, c'est dans l'espoir que ils vont ramener chez eux quelque chose de positif et qu'ils vont en parler autour d'eux. Mais ouais, je crois vraiment que chacun a un rôle à jouer là dedans. Mais c'est vrai que les grosses structures comme Solvay peuvent donner une impulsion hyper positive quoi. C'est pour ça qu'on a peut-être une responsabilité plus grande que d'autres.

Super. Moi c'est un peu tout au niveau des questions, je sais pas si il y a autre chose que tu veux ajouter?

Ecoute, j'ai l'impression d'avoir abordé ce que je savais à ce niveau là. Mais si tu as d'autres questions ou si de notre côté il y a des choses qui bougent, je te tiendrais informée.

Top super. Je vérifie que je n'oublie pas une question. Non voilà, oui la question finale c'était un peu, parce que c'est mon sujet de mémoire: Pourquoi est-ce que les entreprises, ne mentionne pas au même titre que d'autres groupes de personnes encore aujourd'hui?

Je pense que c'est aussi un truc, j'ai l'impression hein, que dans les médias, on parle énormément du féminisme, de l'égalité des genres, et tout. Mais aussi de quand même de la diversité au niveau des origines et c'est vrai que le handicap, c'est quand même quelque chose qui met plus de temps à démarrer. J'ai l'impression que c'est un peu une question sociétale. L'entreprise est un reflet en fait de toute la société. Mais voilà on peut surement changer...

Marie-Laure m'en parlait, on voit quand même, on parle de plus en plus de handisport à la télé, on va mettre en avant certaines personnes parce que elles font du piano aveugles, des choses comme ça. Et on met en avant certaines personnes qui sont un peu des ambassadeurs du handicap et que ça ça change déjà par rapport à avant où on mettais plutôt, genre on cache les personnes dans les familles, on en parle pas trop. Et là en fait on va plus les mettre en avant donc peut-être que dans le futur si on continue à faire ça, ça changera peut-être

Ouais c'est sûr, ça me frappe aussi. Dans les défilés de mode maintenant, il y a des personnes handicapées qui participent, dans les campagnes de pub, hyper régulièrement, pour du sport, ... Donc ça bouge mais je trouve que au niveau du handicap, ça bouge plus doucement que d'autres.

Oui en effet, à voir comment ça va évoluer. Voilà c'est un peu tout de ce dont je voulais parler.

