



EMCC Company Network Seminar

Managing diversity in the workplace

James Gisbert

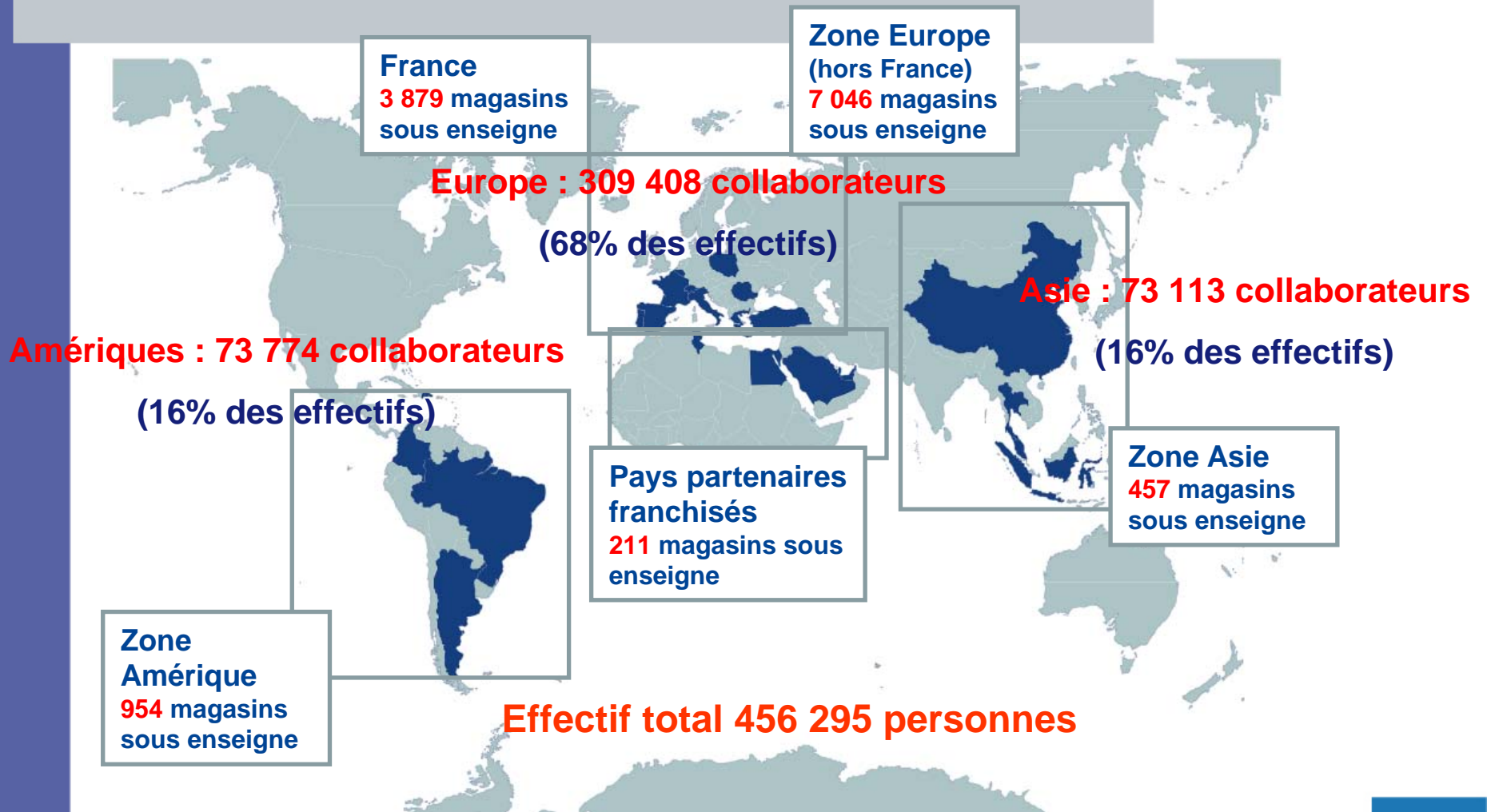
15 juin 2007

Le Groupe Carrefour aujourd'hui

N°1 de la grande distribution en Europe et n°2 dans le monde

- 77,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires HT consolidé en 2006
- 456 295 collaborateurs dans le monde au 31 décembre 2006
- Une présence dans 29 pays
- 12 547 magasins
- 15,2 millions de m² de surface de vente (y compris franchisés)
- Plus de 3 milliards de passages en caisse par an

12 547* magasins dans 29 pays



* Au 30 juin 2006, partenaires et franchisés inclus

Des enseignes pour tous les modes de vie

Hypermarchés



Supermarchés



Maxidiscomptes



Commerce de Proximité



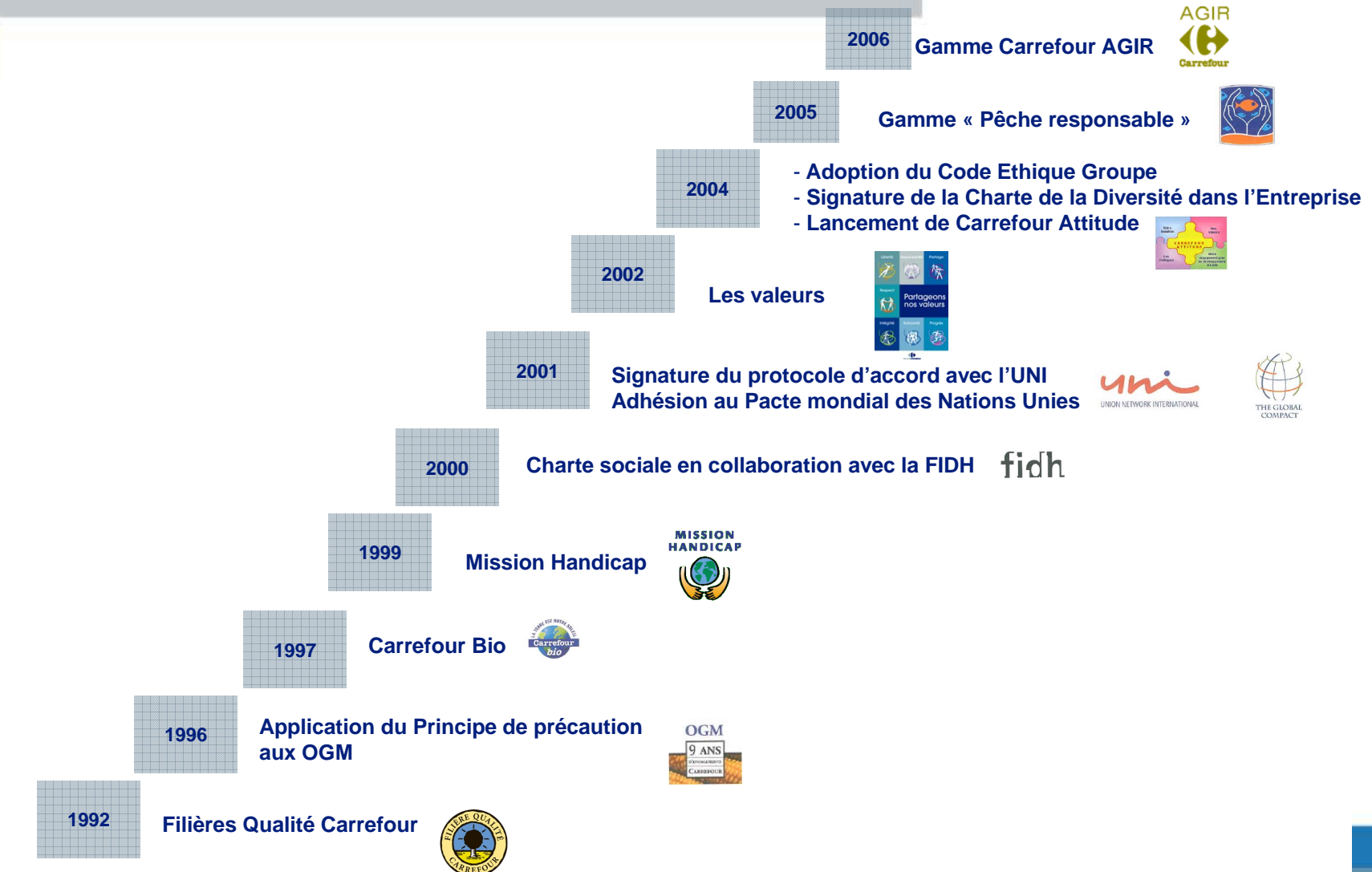
Cash & Carry



Commerce en ligne



Un engagement citoyen historique



Contexte interne

- Un Groupe international dans lequel les dirigeants sont attentifs à une approche multiculturelle du Management et des Ressources Humaines.
- Un Groupe international engagé dans une politique volontariste de Responsabilité Sociale.
- Un Groupe dont le cœur de métier de commerçant induit une implantation dans le tissu local (3879 magasins en France).
 - Diversité des métiers pour tous les profils.
 - Politique de Ressources Humaines privilégiant l'état d'esprit commerçant.
 - Politique de promotion interne importante (5000 collaborateurs en 2005, 6400 en 2006 qui ont bénéficié d'une progression à une catégorie supérieure).
 - Des outils Ressources Humaines opérationnels au plus proche des équipes. (entretiens individuels annuels, bourse de l'emploi permettant de connaître les opportunités de postes internes en toute transparence).

Déclencheurs externes qui ont orienté les actions

Charte de la Diversité dans l'Entreprise

En vertu de cette charte, les entreprises suivantes s'engagent à :

1. Sensibiliser et former nos dirigeants et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité.
2. Respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont notamment l'embauche, la formation, l'avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs.
3. Chercher à refléter la diversité de la société française et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans notre effectif, aux différents niveaux de qualification.
4. Communiquer auprès de l'ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et informer sur les résultats pratiques de cet engagement.
5. Faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue avec les représentants des personnels.
6. Inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de notre engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

Fait à Paris, le 22 octobre 2004

<p>Pour SODEXHO Yann COLEOU</p> <p>Pour SNCF Louis GALLOIS</p> <p>Pour SERDA Louise GUERRE</p> <p>Pour NOOS Patrick LEBIEU</p> <p>Pour AXA France François PIERSON</p> <p>Pour A.T. KEARNEY Patrice ZYGBAND</p> <p>Pour STEAM Charlotte DUBA</p> <p>Pour RHODIA Jacques KHELIF</p> <p>Pour DELOITTE Alain PONS</p>	<p>Pour NEF Jean-Luc GAIDON</p> <p>Pour ADIA Jean-Louis JOLY</p> <p>Pour CANAL PLUS Bertrand MÉHEUT</p> <p>Pour CS Communication & Systèmes Yazid SABEG</p> <p>Pour AIRBUS Vincent CASSIGNEUL</p> <p>Pour ACCOR Cathy KOPP</p> <p>Pour RATP Josette THEOPHILE</p>	<p>Pour LAFARGE Bertrand COLLOMB</p> <p>Pour SCHNEIDER ELECTRIC Henri LACHMANN</p> <p>Pour FRANCE TELEVISIONS Marc TESSIER</p> <p>Pour CARREFOUR Jacques BEAUCHET</p> <p>Pour TOTAL Catherine FERRANT</p> <p>Pour IBM Christine PETIT</p>	<p>Pour CCF Charles-Henri FILIPPI</p> <p>Pour SERVIA INFORMATIQUE Sitou GAYIBOR</p> <p>Pour ADECCO Philippe MARCEL</p> <p>Pour CASINO Thierry BOURGERON</p> <p>Pour AIR LIQUIDE Pascal CREPIN</p> <p>Pour DEXIA Bernard-Franck GUIDONNI-TERRISSI</p> <p>Pour ARCELOR Jean-Louis PIERQUIN</p> <p>Pour PSA PEUGEOT CITROËN Jean-Luc VERONE</p>	<p>Pour SAGEP Anne LE STRAT</p> <p>Pour PPR Serge WEINBERG</p> <p>Pour VEDIOR Yves DESJACQUES</p>
--	---	---	--	---

Déclencheurs externes qui ont orienté les actions



Mise en œuvre



Charte de la Diversité dans l'Entreprise

En vertu de cette charte, les entreprises suivantes s'engagent :

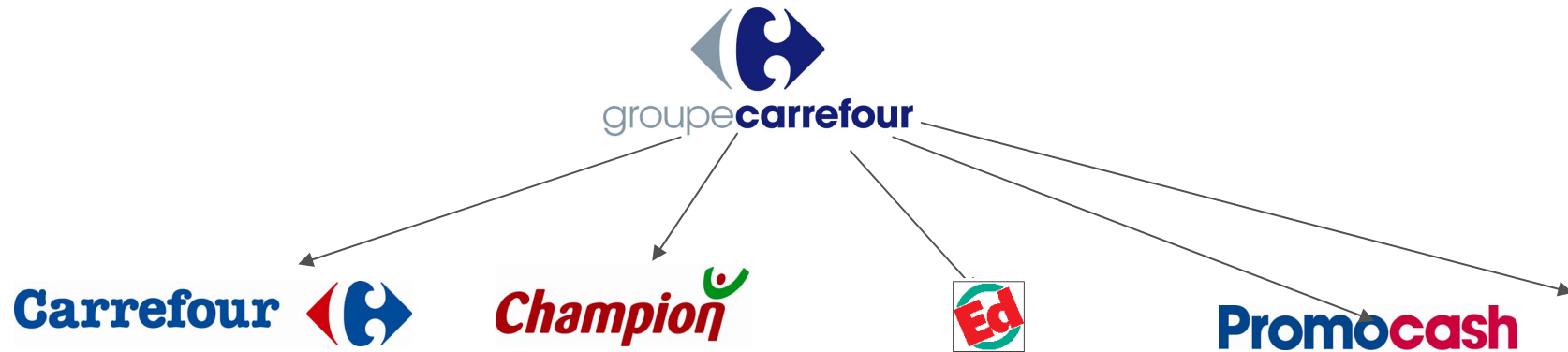
1. Sensibiliser et former ses dirigeants et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité.
2. Respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines qui sont notamment l'embauche, la formation, l'aménagement ou la promotion professionnelle des collaborateurs.
3. Chercher à réduire la diversité de la société française et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans notre effectif, aux différents niveaux de qualification.
4. Convenir auprès de l'ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et évaluer sur son résultat l'impact de cet engagement.
5. Faire de l'adoption et de la mise en œuvre de la politique de diversité un enjeu de dialogue avec les représentants des personnels.
6. Inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de notre engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

Fait à Paris, le 22 octobre 2004

Pour SODENO Fran COLEDO	Pour LAFARGE Sébastien DOLCIB	Pour CCF Christiane FOURNIER
Pour BICP Louis VALLOIS	Pour SEF Jean-Luc GILSON	Pour SDVIA INFORMATIQUE Stéphane GARDON
Pour ARMO Françoise LEBLANC	Pour ALMA Jean-Louis JULY	Pour SCHNEIDER ELECTRIC Michel LACHAMANI
Pour HOOD Franck TELLU	Pour CANAL PLUS Bernard BENEJAT	Pour AGEOD Franck BANGEL
Pour AIA France Françoise FRETIGNON	Pour CS Communication & Services Yves SAGEP	Pour FRANCE TELEVISIONS Marc TISSIER
Pour A.T. ABANNEY Franck COSSARD	Pour CARREFOUR Joseph BENOIST	Pour PPS Georges BERG
Pour ARREIS Vincent CARRETELL	Pour AIR LIQUIDE Patrick DUPRE	Pour CABNO Thierry BOURGEOIS
Pour BRIDA Jacques KHELFF	Pour ACCOR Carly YOUNG	Pour VEDOR Yves DEJEAN
Pour DELLOTTE Alain FONS	Pour TOTAL Gilles LEBLANC	Pour DESSA Bernard FLOUQUIN
	Pour BNP Christine PETIT	Pour ARCELOP Jean-Louis FERRIGNON
	Pour BALP Jean-François TRÉPAILLE	Pour PSA Jean-Louis CROPIN

Un seul cadre mais des initiatives selon les spécificités des Business Units

Mise en œuvre



Etat des lieux
et pilotage

Objectivité des
processus RH

Sensibilisation

Partenariats
externes

Dialogue social



Une déclinaison d'actions selon 5 axes.

Exemple de mise en œuvre

Etat des lieux et pilotage

- Organisation de groupes de travail comprenant des opérationnels de magasins et des responsables Ressources Humaines, pour réfléchir et suivre la mise en œuvre de la Charte. (Champion)
- Commande d'une étude pour un état des lieux sur la diversité avec Jean François Amadiou (Directeur de l'Observatoire des discriminations à la Sorbonne). (Hypermarchés France).
- Participation d'une enquête sur la mesure de la diversité menée par l'I.N.E.D. (Institut National d'Etude Démographique). (E.D.).

Exemple de mise en œuvre

Objectivité des processus RH

- Refonte des dossiers de candidature pour éviter les indications à caractères discriminants (adresse, date de naissance, nationalité, sexe).
- Outils d'évaluations mieux ciblés sur les compétences.
- Formation au recrutement renforçant les enjeux de la non discrimination.
- Mise en place du recrutement par habileté dès 2005 en partenariat avec l'ANPE.

Vidéo

Exemple de mise en œuvre Objectivité des processus RH

DOSSIER DE CANDIDATURE Carrefour

DÉPOSEZ VOTRE CANDIDATURE ET REJOIGNEZ UNE ÉQUIPE FORMIDABLE

Chara
MANAGER VÊTEMENT TEXTILE

Samir
HÔTE DE CAISSE

José
BOUCHER

C'est l'histoire de très nombreux talents animés par la passion du commerce qui, en rejoignant **Les Hypermarchés Carrefour**, se sont donnés un autre moyen de progresser. Parce que chacun permet aux autres d'écouter leur activité dans les meilleures conditions, tous ont trouvé un grand rôle à jouer auprès de nos clients, qu'ils soient cadres, employés ou apprentis, débutants ou experts, avec ou sans diplôme.

Comment, vous avez envie de vivre une belle aventure humaine qui soit surtout une vraie opportunité de carrière ?

Sonia
RESPONSABLE CAISSES

Michael
Vendeur PHOTO-CINÉ-SON

Laune
APPRENTIE BOULANGERIE

En renseignant ce dossier de candidature, vous nous aidez à mieux connaître vos souhaits professionnels et à identifier le métier qui correspond le mieux à vos atouts. Parce que nous nous engageons en faveur de la non-discrimination et de l'égalité d'accès à l'emploi, nous vous garantissons que seuls votre parcours et vos motivations sont pris en compte dans l'étude de votre candidature par le responsable recrutement qui prendra directement contact avec vous si celle-ci est sélectionnée.

A très bientôt !

Vous pouvez également poster sur www.recrute.carrefour.fr

Liberté Responsabilité Partage Respect Intégrité Solidarité Progrès



VOS SOUHAITS

Il existe plus d'une trentaine de métiers au sein de nos magasins. Indiquez-nous celui ou ceux (plusieurs choix possibles) que vous aimeriez exercer :

ACCUEIL / CAISSE Accueillir les clients, répondre à leurs questions, gérer les réclamations commerciales	VENTE ALIMENTAIRE (bœuf, viande, poisson, volaille, produits frais...) Le plaisir de sélectionner et préparer les produits frais pour nos clients	VENTE NON-ALIMENTAIRE (textiles, jouets, électro...) Des rayons spécialisés et des produits pratiques et utiles	LES BOUTIQUES Des espaces de découverte pour répondre à tous les besoins	FONCTIONS SUPPORTS Des compétences diversifiées au service de toute une équipe
DIRECTEUR DE MAGASIN				
<input type="checkbox"/> Chef de caisse	<input type="checkbox"/> Responsable de secteur <input type="checkbox"/> Manager de rayon	<input type="checkbox"/> Responsable de secteur <input type="checkbox"/> Manager de rayon <input type="checkbox"/> Manager des ventes	<input type="checkbox"/> Pharmacienn(e)	<input type="checkbox"/> Contrôle de gestion <input type="checkbox"/> Paie / RH <input type="checkbox"/> Sécurité <input type="checkbox"/> Réception <input type="checkbox"/> Déclaration <input type="checkbox"/> Electroacousticien(ne)
<input type="checkbox"/> Conseiller de caisse	<input type="checkbox"/> Boucher(e) / <input type="checkbox"/> Traiteur <input type="checkbox"/> Pâtisseries / - Manager <input type="checkbox"/> Boucher(e) / - Pâtisseries <input type="checkbox"/> Ethnologue <input type="checkbox"/> Responsable de vente : - Multi et légumes <input type="checkbox"/> Transgenre <input type="checkbox"/> Charcuterie <input type="checkbox"/> Employé(e) de rayon	<input type="checkbox"/> Cosmétique / <input type="checkbox"/> Jardin <input type="checkbox"/> Sports <input type="checkbox"/> Ethnologie <input type="checkbox"/> Culture <input type="checkbox"/> Vêtements <input type="checkbox"/> Accessoires <input type="checkbox"/> Produits normaux - (jeux, jouets, etc...) <input type="checkbox"/> électronique <input type="checkbox"/> électronique de salon (TV, Hi-Fi, électroménager) <input type="checkbox"/> Employé(e) de rayon	<input type="checkbox"/> Plantes <input type="checkbox"/> Vêtements, accessoires <input type="checkbox"/> Bijoux <input type="checkbox"/> Électronique	SERVICES Des professionnels concernés par vos besoins et accompagnés par nos spécialistes de nos métiers
			<input type="checkbox"/> Vêtements / <input type="checkbox"/> Accessoires <input type="checkbox"/> Transgenre <input type="checkbox"/> Produits électroménager	

- Quel contrat recherchez-vous en priorité ?
 CDI CDD / temps complet temps partiel, pour une durée hebdo de :
- Contrat d'apprentissage Contrat de professionnalisation Contrat étudiant Stage Autre
préciser : Ecole Carrefour Votre propre centre de formation
- Vos passions, vos loisirs, vos activités sportives sont autant d'outils pour conseiller nos clients. Parlez-nous en :
.....
.....
- Pour mieux servir nos clients, certains métiers exigent une disponibilité horaire souple. Est-ce que vous pourriez travailler :
- en horaires décalés ? (ex. tôt le matin ou en nocturne le soir...) oui non, précisez :
- le samedi ? oui non, précisez :
- Actuellement, vous êtes : salarié étudiant stagiaire apprenti ou en alternance demandeur d'emploi depuis : / /
- A quelle date pourriez-vous nous rejoindre ?
- Dans quelle ville ou région souhaitez-vous travailler en priorité ?
- Êtes-vous mobile géographiquement ? mobilité locale régionale (préciser :) nationale
- Quel(s) mode(s) de transport utilisez-vous pour vous rendre sur votre lieu de travail ?
 moyen de locomotion personnel transports en commun

Liberté Responsabilité Partage Respect Intégrité Solidarité Progrès

Exemple de mise en œuvre

Sensibilisation





- Les actions et initiatives se retrouvent régulièrement dans notre communication internet (intranet, leaflet internes, journaux internes affichages internes...).
- Communication des engagements et des actions dans le rapport du Développement Durable et rapport annuel depuis 2004.
- Les hypermarchés Carrefour, sont partenaires de la campagne citoyenne banlieues (affiches de sensibilisation en magasins).
- Des kits « Diversité » sont déployés dans tous les hypermarchés pour aider la sensibilisation sur les enjeux de la diversité.

Vidéo

Exemple de mise en œuvre

Sensibilisation

 Carrefour partenaire de la campagne citoyenne banlieues

<p>Karim habite en banlieue. Il roule en grosse berline allemande.</p> <p>Il a toujours eu un faible pour ces voitures : style, sécurité, confort... et surtout prestige. Mais c'est aussi pour pouvoir rivaliser avec les autres : dans le milieu, ils ont quasiment tous la même voiture ! S'il peut se le permettre, c'est parce que son business marche bien. Aujourd'hui il a une équipe de 18 personnes qui travaillent pour lui. Mais il ne compte pas s'arrêter là, il a encore envie de développer la petite entreprise qu'il a lancée en zone franche. Il y a maintenant 6 ans.</p> <p>Vous avez l'air surpris... vous pensiez à quoi ?</p> <p>Il est temps de changer notre regard sur les banlieues.</p> 	<p>Mamadou habite en banlieue. Il vit avec 3 femmes.</p> <p>Et il est bien incapable de faire un choix entre les trois. D'autant plus qu'il n'en a pas la moindre envie. La première, il l'aime depuis qu'il a 19 ans. Et quand il la regarde, il est amoureux comme au premier jour. La deuxième est magnifique : elle a de grands yeux marron et surtout un esprit caractère. Elle vient d'entrer en maternité. Quant à sa dernière, qui a juste trois semaines, il attend impatiemment qu'elle fasse ses nuits.</p> <p>Vous avez l'air surpris... vous pensiez à quoi ?</p> <p>Il est temps de changer notre regard sur les banlieues.</p> 	<p>Pascal habite en banlieue. Il passe toutes ses journées dans la rue.</p> <p>C'est toujours le même rituel : il va, il vient, passe d'un hall d'immeuble à l'autre, fait le tour des copains... Tout le monde le respecte dans la cité. La police le connaît bien. Pas étonnant vu que dès qu'il y a une embrouille, il n'est jamais très loin. C'est son territoire depuis qu'il est tout petit. Et ça commence à payer... Aujourd'hui, s'il devait recommencer, il referait exactement le même chemin. Après tout, il sait très bien qu'en tant que médiateur, il a un rôle capital auprès des plus jeunes.</p> <p>Vous avez l'air surpris... vous pensiez à quoi ?</p> <p>Il est temps de changer notre regard sur les banlieues.</p> 	<p>Yasmina habite en banlieue. Le soir, elle met le feu.</p> <p>Ça fait des années que ça dure, c'est même elle qui est à l'origine du mouvement. Maintenant, ils sont à peu près 300 à la suivre chaque soir. On dit même qu'ils sont encore plus nombreux le week-end. Elle les réunit aux alentours de minuit et les entraîne jusqu'à l'aube. Et quand tout le monde se lève, l'ambiance devient vraiment très chaude : il faut dire que c'est un peu leur façon à eux de s'exprimer. Sa réputation de DJ a même dépassé les frontières : ce soir, elle doit mixer à Londres.</p> <p>Vous avez l'air surpris... vous pensiez à quoi ?</p> <p>Il est temps de changer notre regard sur les banlieues.</p> 
--	---	--	---

Exemple de mise en œuvre

Sensibilisation

Le recrutement chez Champion

Dans la gestion des Ressources Humaines, et plus particulièrement dans le recrutement, la Charte de la Diversité, signée par le groupe Carrefour en 2004, nous engage à respecter et promouvoir l'application du principe de non discrimination et de la diversité.

Afin de respecter ces engagements et réussir nos recrutements, quelques principes de recrutement simples doivent être appliqués :

- La présélection des candidatures se fait au regard de critères objectifs.
- Un entretien est mené de façon courtoise et neutre, sans à priori sur le parcours, la culture, l'âge, le sexe, l'origine ethnique ou sociale du candidat.
- L'analyse de la candidature portera sur une évaluation objective des compétences.
- Tout candidat doit recevoir une réponse.

Champion

Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de CSF

Dans le cadre de cet accord conclu entre les Organisations syndicales CFDT, CFE-CGC, CFTC et la Direction, le 26 décembre 2005, CHAMPION s'engage à :

- Veiller au respect de critères de sélection identiques lors du recrutement.
- Garantir un accès identique à la formation professionnelle et faciliter l'accès aux formations pour les salariés ayant des contraintes familiales.
- Garantir les mêmes possibilités d'évolution de carrière et d'accès aux postes à responsabilité.
- Faciliter, pour les salariés à temps partiel, le cumul des emplois et favoriser le travail sur plusieurs rayons ou plusieurs magasins.
- Garantir un aménagement et une égalité de traitement lors des absences liées aux congés maternité, paternité et parental.
- Faciliter la vie des salariés en les aidant à concilier la vie familiale et la vie professionnelle.

Champion

Exemple de mise en œuvre

Partenariats externes

- ▶ Notre Groupe se rapproche de différents organismes, associations, pouvoirs publics :
 - Fondation Agir Contre l'Exclusion, Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi : parrainage des demandeurs d'emploi
 - Institut du Mécénat Solidaire (groupe de réflexion, reporting et benchmark)
 - Charte d'apprentissage (700 jeunes apprentis intégrés et 2150 jeunes en contrat de professionnalisation recrutés en 2006 dans les hypermarchés)
 - Accord « Egalité des Chances » signés en 2006 avec le ministère de l'Education National.
 - Accord signé avec la Direction Générale de l'ANPE.
 - Partenariat actif avec le Ministère de l'Egalite des Chances en 2006.
 - Partenariat avec les associations locales selon les initiatives décentralisées
 - ...

Exemple de mise en œuvre

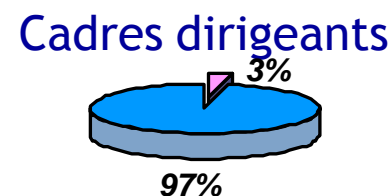
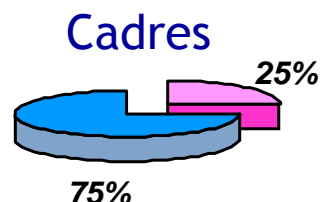
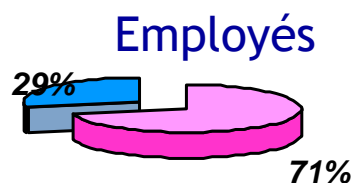
Dialogue social

- ▶ Notre Groupe privilégie le dialogue social pour renforcer la cohésion collective sur le thème de la R.S.E. et de la diversité :
 - Débats en Comité d'Information et de Concertation Européen (créé en 1996)
 - Débats en Comité de Groupe France
 - Mise en place d'un groupe d'une commission diversité avec les partenaires sociaux des hypermarchés
- ▶ Différents accords sur le thème de la non discrimination ont été signés:
 - Exercice du Droit syndical
 - Égalité professionnelle Femmes/Hommes
 - Lutte contre le racisme et la xénophobie dans le cadre d'EuroCommerce
 - Accord triennal depuis 1999 sur l'emploi du personnel handicapé (4275 collaborateurs en 2006).

Vidéo

Quels résultats tangibles ? Exemples en hypermarchés.

- ▶ Les femmes dans l'entreprise :



- ▶ Critère de nationalité et d'origine géographique :

Plus de 100 nationalités représentant 4,6% de salariés.

26 % de la population sont d'origine non métropolitaine (étude des prénoms)

- ▶ Mission handicap : 330 recrutements en 2006 (233 en 2005).

- ▶ Accord cadre ANPE :

En 2006, le recrutement par compétence a doublé (plus de 1200 évaluations)

- ▶ Contrat d'insertion professionnelle :

381 Contrats Initiative Emploi en 2006 (pour 214 en 2005).

Facteurs d'obstacles :

- Une démarche de société fortement liée à l'Histoire et aux mentalités.
- Une démarche de fond dans un contexte d'objectifs à court terme.
- Un manque d'indicateurs de pilotage.

Facteurs clés de réussite :

- Définition des enjeux et des freins à la diversité pour définir les priorités.
- Identification par un état des lieux des bonnes et mauvaises pratiques liées à la promotion de la diversité. Hiérarchisation des actions sur la promotion de l'égalité des chances.
- Sensibilisation des salariés orientée sur la représentation de la différence.

Merci de votre attention.

