



incollab accompagne Caroline et Claire dans leur tour du monde.

Notre objectif : découvrir aux quatre coins du globe de nouvelles pratiques managériales pour faire bouger les lignes du management. Managers, collaborateurs, coachs, consultants, RH, embarquez avec nous !



Landsvirkjun

National Power Company of Iceland

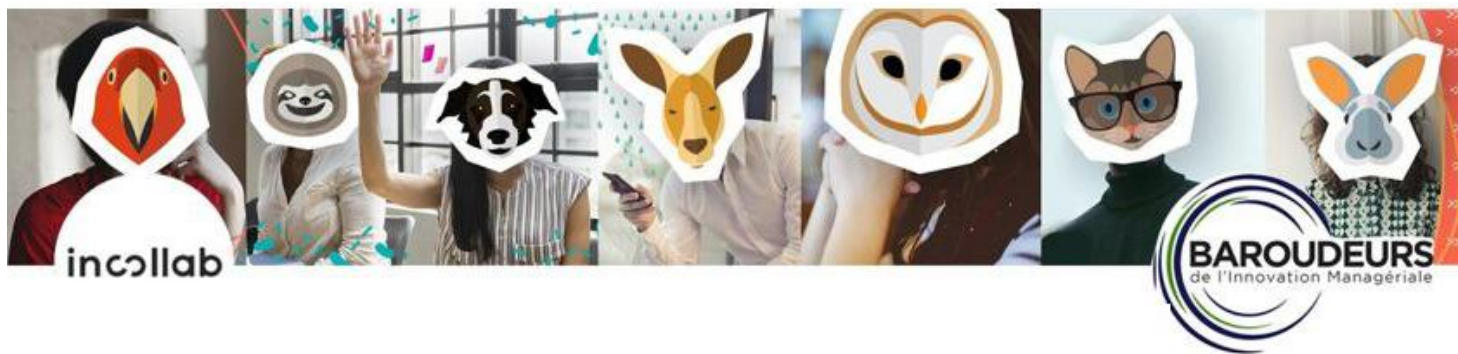
Faire de l'égalité homme-femme la base de sa politique

Reykjavik,

Landsvirkjun est la toute première entreprise que nous avons visité en Islande lors de notre tour du monde. Nous arrivons au siège de l'entreprise situé à Reykjavik. C'est une grande tour de verre, le parking est équipé de prises électriques afin de recharger les voitures. A l'intérieur le design est très épuré. Nous nous enregistrons sur un écran afin de signaler à nos interlocutrices que nous sommes bien arrivées.

Nous avons été reçues par **Hildur Jona Bergthorsdottir** et **Selma Svavarsdottir**. Toutes les deux travaillent pour le département des ressources humaines et sont spécialisées dans des domaines comme le **bien-être au travail** et la **parité au sein de l'entreprise**.

Landsvirkjun est **l'entreprise nationale de production d'électricité** à partir **d'énergies renouvelables** comme la géothermie et le vent. Elle compte 300 employés et possède 5 centrales sur l'île.



Landsvirkjun a décidé de se concentrer sur 3 points figurant parmi les **objectifs mondiaux fixés par l'ONU** : les énergies renouvelables, la lutte contre le réchauffement climatique et **l'égalité entre les hommes et les femmes**.

L'égalité homme-femme dans l'entreprise est aujourd'hui le premier sujet de discussion. Landsvirkjun est depuis toujours une entreprise avec une culture très « masculine ». En effet, les conditions de travail dans les centrales étaient à l'époque très physiques et il était également difficile de trouver des femmes ingénieurs en Islande. Si en 2018 avec **le mouvement ME TOO** et la décision du **gouvernement islandais de rendre obligatoire l'égalité des salaires** de nombreuses entreprises islandaises ont changé leur politique salariale, Landsvirkjun a bel et bien lancé le mouvement ! En effet, c'est en 2017 que Landsvirkjun a choisi **d'initier sa propre politique d'égalité salariale** afin d'attirer plus de femmes dans l'entreprise. Et cela fonctionne : aujourd'hui **30%** des employés de Landsvirkjun sont à présent des femmes. L'entreprise recrute également environ deux femmes ingénieurs mécaniciennes chaque année.

Depuis 2017, promouvoir l'égalité homme-femme au sein de l'entreprise

Ce changement de stratégie au niveau de leur management a été **construit autour de 6 facteurs clés** pour l'entreprise : la culture de l'entreprise, la communication, l'environnement de travail, l'organisation managériale, les salaires et l'inspiration de modèles managériaux.

Afin de promouvoir au mieux l'égalité homme-femme au sein de l'entreprise, Landsvirkjun a organisé une soirée avec l'ensemble de ses collaborateurs dans la majestueuse salle Harpa qui donne sur le port de Reykjavik. Cette soirée avait pour but de récolter des exemples concrets de transition managériale pour l'entreprise afin de favoriser l'égalité homme-femme sur tous les points. Les employés ont été répartis par groupe de 4-5 afin de réfléchir sur des pistes concrètes d'amélioration.

Pour Landsvirkjun il est important que tous les employés se sentent engagés dans le projet et puissent contribuer activement à ce changement de stratégie, en réfléchissant toujours plus sur comment favoriser l'égalité des sexes en entreprise. 17 projets pertinents ont émané de cette soirée.

Landsvirkjun a dès lors écouté ses employés et a décidé de mettre en place un **plan de 3 ans composé de ces 17 pistes d'amélioration** autour de thématiques comme **la communication, le recrutement et les espaces de travail**. Ces 17 pistes d'amélioration sont en fait des objectifs qui sont affichés dans les couloirs de Landsvirkjun. Ici, on n'hésite pas à valoriser les idées de ses employés !



Adapter sa communication

Landsvirkjun a dû complètement revoir sa communication interne et externe afin de changer son image d'entreprise proposant des métiers dits trop « masculins ». Ils essaient donc à présent de proposer des images qui réunissent et attirent les hommes comme les femmes en mettant en avant le **travail de groupe** et **l'engagement autour de valeurs communes** comme **l'environnement, la famille** et le **respect d'autrui**.

Repenser son mode de recrutement

Le processus de recrutement a également été totalement repensé pour tenter de respecter au mieux la politique d'égalité entre les hommes et les femmes de l'entreprise. Pour chaque offre d'emplois, ils attendent d'avoir environ **le même nombre de candidats hommes et femmes** avant de commencer les phases de sélections. Puis, à chaque étape ils continuent de veiller à garder le même nombre de candidats hommes et femmes. Le jury est lui-même composé d'autant de femmes que d'hommes. Le recrutement est aussi orienté sur les compétences humaines et moins sur les connaissances techniques de chaque poste ! Le but étant avant tout de recruter des talents !

Transformer ses espaces de travail

Cette politique a aussi amené Landsvirkjun à devoir transformer ses espaces afin que tout le monde puisse se sentir le bienvenu. Les lieux ont été repensés afin d'accueillir à la fois hommes et femmes. Des sanitaires exclusivement réservés aux femmes ont par exemple été installés pour la première fois. Les open-spaces ont aussi été favorisés pour permettre plus **d'intégration sociale** et **d'interactions entre les collaborateurs**. Chaque étage de l'entreprise est doté d'un salon « cosy » afin de permettre aux employés de s'y retrouver pour avoir des discussions plus informelles ou de tout simplement faire une pause.

Une entreprise soucieuse du bien-être de ses employés

L'importance d'un feedback régulier sur divers thématiques

Le feedback est très important pour Landsvirkjun sur plusieurs sujets comme le **bonheur au travail**, la **qualité de l'environnement** de travail mais également sur des questions d'harcèlement et d'humiliation. Les employés peuvent en effet se confier anonymement ou non grâce à une plateforme en ligne. Si les personnes en charge de ce programme identifient un problème, un suivi est alors mis en place pour le résoudre. Un service de **suivi psychologique et médical** est également mis en place par l'entreprise. Enfin, Landsvirkjun fait régulièrement évaluer les managers par les employés.



Une entreprise qui place la famille au centre de ses préoccupations

Beaucoup de leurs employés dorment sur place dans les centrales car ils travaillent loin de leur foyer, situé le plus souvent à Reykjavik. Nous devons en effet garder en tête que **Reykjavik** concentre les **deux tiers de la population islandaise**. Landsvirkjun doit faire face à un nouveau challenge : les employés travaillant dans des coins reculés en Islande souhaitent rentrer chez eux plus souvent afin de profiter pleinement de leur vie familiale. S'ils étaient avant éloignés de leur famille pendant trois mois, ils sont maintenant loin de leur foyer plus qu'une semaine par mois maximum. Cependant les employés jugent cela encore néfaste à leur bien-être. De plus, Selma nous rappelle que cela représente un frein majeur pour Landsvirkjun qui essaye d'attirer des jeunes diplômés dans les centrales.

Effacer la hiérarchie par l'aménagement des lieux

Les espaces de travail au sein de l'entreprise sont très importants, ils doivent être **adaptés et adaptables** pour que tous les employés s'y sentent bien. Cela permet notamment **de réduire les différences entre la maison et le travail** avec des endroits moins formels comme des petits salons, dans lesquels les employés peuvent se retrouver pour échanger de façon moins formelle. Selma nous confie que cela permet en grande partie d'effacer la hiérarchie et de travailler dans une atmosphère agréable. Les bureaux individuels classiques ont tous été remplacés par des **open-spaces** afin de favoriser les interactions entre les équipes. Selma nous confie que les employés adorent cette toute nouvelle configuration et qu'ils se sont rapidement appropriés l'espace !

Les Islandais sont aussi de grands amateurs de café, ils disposent donc à chaque étage de machines à café professionnelles. La cafétéria devient également un lieu de conversation où la hiérarchie s'efface, tous les employés déjeunent ensemble dans une ambiance conviviale !





Prendre soin du corps de ses employés

Landsvirkjun est une entreprise très soucieuse du **bien-être corporel et mental** de ses employés. Ils accordent donc à chaque employé un budget pour tout ce qui est en lien avec le bien-être corporel (massage, sport, thérapies...). Une psychologue peut également accompagner gratuitement les employés et leur famille qui le souhaitent. Au sein de l'entreprise une salle de sport et une salle de yoga sont mises à disposition des employés. Landsvirkjun met également l'accent sur la bonne nourriture. En effet, selon Selma des employés qui se nourrissent sainement sont des employés plus productifs. Landsvirkjun a donc mis en place une cafétéria avec de nombreux choix de menus dont un menu vegan, mais également un bar à fruits pour que les employés puissent à tout moment venir se servir s'ils ont un « petit-creux ».



Enfin, Landsvirkjun souhaite développer un partenariat avec la startup **FLOWVR** (que nous avons également rencontré) afin de mettre en place un programme de méditation et de bien-être disponible pour tous les employés.

Donner du sens au travail de chacun



Landsvirkjun souhaite que ses employés soient heureux lorsqu'ils vont au travail chaque matin. L'entreprise a pour but de passer du « **savoir-faire** » à « **aimer-faire** ». En effet, pour le leader de l'électricité à la géothermie le sens donné au travail est crucial pour être productif. D'ailleurs « *lorsque quelqu'un fait du bon travail on n'hésite pas à le lui dire* » nous explique Selma. Dans leurs locaux nous trouvons un mur avec écrit **HROS** qui signifie COMPLIMENTS en islandais. Tout le monde peut venir écrire un mot de remerciement ou complimenter un de leur collaborateur pour son bon travail, sa bonne écoute, son soutien...



NOTRE RESSENTI

D'abord impressionnées par la modernité des locaux de l'entreprise (design et parking rempli de voitures électriques), nous avons été chaleureusement accueillies par nos deux interlocutrices.

Nous avons pu comprendre lors de cet interview à quel point l'Islande est connectée et sensible à ce qui se passe dans le monde (impact des **politiques onusiennes** et mouvement **ME TOO**), reflétant également leur fonctionnement politique (**démocratie participative**) et leur **culture du consensus**.

Nous avons également pu ressentir l'importance du lieu dans les échanges. En effet, nous avons commencé l'interview dans une salle de réunion classique puis nous nous sommes installées dans un petit salon où nous avons pu parler de manière moins formelle et plus détendue. Le feeling passait tout de suite mieux !



Avec Selma Svavarsdottir dans les locaux de Landsvirkjun