

**DIVERSITÉ EN ENTREPRISE : FINIE LA LANGUE DE BOIS,
FAITES-EN UN VÉRITABLE LEVIER DE DÉVELOPPEMENT !**

Le 7 juin 2016

Hôtel Peninsula, Paris

De 8h30 à 10h30

L'Observatoire de l'Immatériel et le cabinet Kurt Salmon ont joint leurs forces pour organiser une conférence ayant objectif de découvrir le sujet de la **Diversité** sous un nouvel angle ; celui de la **création de valeur** autour de trois thèmes :

- **La diversité – une richesse collective**
- **Des solutions pour aider les entreprises à aller vers plus de diversité**
- **Des solutions pour aider l'individu à préempter les embûches**

Lors de cette conférence, nous avons eu le plaisir d'accueillir les intervenants suivants :

- **Odile de Damas-Nottin**, DRH Marketing & Services Total
- **Saïd Hammouche**, Directeur général de Mozaïk RH
- **Karien Van Gennip**, Directrice générale d'ING Bank France

Une introduction a été proposée par **Claude Bodeau**, Associé Kurt Salmon en charge de la practice RH/M ainsi que **Jérôme Julia**, Président de l'Observatoire de l'Immatériel. Puis les débats ont été animés par **Laurent Bigorgne**, Directeur de l'institut Montaigne.

**Cet événement Diversité a rassemblé une soixantaine de participants
DRH ou dirigeants d'entreprises.**

Claude Bodeau a introduit la conférence en revenant principalement sur les freins (un sujet vu comme non prioritaire, non conscientisé, coûteux, avec des biais, *etc.*) et les moteurs (image de l'entreprise, conviction des dirigeants, obligations légales, recherche de la performance, *etc.*) liés à la diversité. Il a ensuite investigué la question de la mise en œuvre avec des bonnes pratiques (penser la diversité en tant que sujet transverse, adapter le style de management, *etc.*) et les écueils à éviter (mettre en place des politiques figées, avoir un discours décorellé de la réalité, *etc.*).

Enfin, il a donné trois majeures pour s'engager dans la diversité :

- De fait, une entreprise n'est pas diverse : 80% des emplois du pays sont assurés par les 25-54 ans
- La diversité est une notion qui évolue : si en 1970, la moitié des femmes âgées de 25 – 59 ans étaient actives, aujourd'hui 75% le sont
- Tout le monde est concerné : un travailleur sur deux estime pouvoir être un jour victime de discrimination

Jérôme Julia a ensuite pris la parole pour donner une nouvelle définition de la diversité en recourant à l'Immatériel et à la personnalité de l'entreprise (combinaison des savoir-faire, des liens et des manières de fonctionner qui font la singularité d'une organisation : c'est ce qui lui permet d'attirer les ressources et les talents, de survivre et de se développer). Quatre types de diversité peuvent être envisagés :

- **La diversité de la main d'œuvre / des collaborateurs**
- **La diversité des clients**, des usagers, des partenaires
- **La diversité des contributeurs** à la création de valeur
- **La diversité des points de vue**

Il a ensuite insisté sur le fait que la diversité n'est pas la non-discrimination ou les quotas. Il s'agit plutôt d'altérité que diversité, dans une logique d'ouverture et de respect de la personnalité de l'entreprise, plutôt qu'une logique de compliance ou de conformité. Pour finir, il a livré trois orientations pour aider les entreprises à aller vers plus de diversité :

- 1) Être intransigeant, protéger et développer en permanence la personnalité de l'organisation
- 2) Considérer les individus comme des porteurs d'actifs et non comme des personnes remplissant des tâches listées dans une fiche de poste préétablie
- 3) A l'aune de cette nouvelle grille de lecture, passer à l'action et changer de repères en faisant évoluer la gouvernance

Laurent Bigorgne a, avant de donner la parole aux intervenants souhaité revenir sur deux phénomènes liés à la diversité en France : les biais qui se forment dès l'école et une perception du fait religieux très prégnante en France¹.

Les intervenants ont ensuite abordés les sujets suivants pour favoriser la diversité en entreprise :

¹ Discriminations religieuses à l'embauche : une réalité, Marie-Anne Valfort, Institut Montaigne, octobre 2015

- Lier la diversité et le business
- Se donner des objectifs ambitieux et suivre les progrès, si besoin en se dotant de statistiques de manière transitoire
- Conscientiser les problèmes et changer l'état d'esprit progressivement
- Mener des actions concrètes (sur la base d'analyses, via la publication de guides, ou en recourant à l'auto-testing)
- Combattre la facilité de travailler « entre soi »
- Accompagner les individus, leur donner les codes
- Recruter différemment
- Combattre l'autocensure
- Recruter des talents et non des écoles

En conclusion, les trois intervenants se sont livrés au jeu de donner des objectifs de réussite de la diversité dans leur structure. Chez Total, une barrière aura été franchie lorsqu'une femme et un international seront présents au Comité de Direction. Pour Karien Van Gennip, les objectifs sont plus personnels : identifier une jeune collaboratrice pour la coacher et mieux inclure les hommes de son équipe. Pour Saïd Hammouche, les réels progrès se feront ressentir lorsque le recrutement de personnes issues de la diversité deviendra naturel.