

Comment manager la diversité en entreprise ?

En France, la gestion de la diversité est désormais une approche managériale qui fait partie du discours stratégique des dirigeants. Cette diversité, qui reflète notre société, constitue un enjeu sociétal autant qu'économique pour les entreprises.

I – Management de la diversité : quels bénéfices pour l'entreprise et ses collaborateurs ?

I.a C'est quoi, la diversité en entreprise ?

Le concept de diversité est né aux Etats-Unis et son utilisation s'est intensifiée en France au début des années 2000. La diversité représente l'hétérogénéité en matière d'individus, qui va différer d'une organisation à une autre ; elle intègre les différentes typologies de populations (les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap, les seniors,...) ou encore les marqueurs d'identité individuelle (l'appartenance religieuse, l'orientation sexuelle...) présents dans l'entreprise.

Le concept d'inclusion, souvent associé à celui de diversité, repose quant à lui sur cinq piliers :

- L'équité,
- L'instauration d'actions transversales,
- Une coopération intégrative,
- Une valorisation de chaque identité individuelle,
- Des actions et un cadre qui visent à éviter les stéréotypes.

I.b Etat des lieux de la diversité en entreprise

Les entreprises sont aujourd'hui confrontées à plusieurs enjeux RH majeurs : la difficulté à attirer des candidats (recrutement) mais aussi à fidéliser leurs collaborateurs (rétention) faute d'une marque employeur toujours convaincante. Devant les récents changements sociétaux, les aspirations des professionnels ont en effet évolué, et les politiques RSE, incluant les politiques Diversité & Inclusion, sont scrutées à la loupe et deviennent un critère de choix pour de nombreux candidats.

Dans un contexte de pénurie de compétences, les organisations s'ouvrent peu à peu à de nouveaux viviers de candidats, jusqu'ici délaissés, parfois par préjugé ou pour cause de reproduction sociale. La législation française, qui fixe les [24 critères de discrimination](#), ne cesse en parallèle de se renforcer pour mieux lutter contre toutes les formes de discriminations et favoriser une égalité des chances réelle.

I.c Les bénéfices du management de la diversité en entreprise

Le management de la diversité n'est pas seulement une obligation légale, il est également synonyme de performance :

- Il maintient la motivation des collaborateurs, qui se sentent à leur place ;
- Il valorise les différences ce qui favorise l'implication, l'appartenance et la cohésion de l'équipe ;
- Il mobilise les compétences individuelles et l'intelligence collective, ce qui améliore la performance globale de l'entreprise ;
- Il réduit les risques juridiques liés à la discrimination ;
- Il améliore l'image de l'entreprise ;
- Il réduit le turn-over ;
- Il facilite le recrutement objectif de personnel qualifié ;
- Il permet de limiter les conflits internes.

II – Manager la diversité en entreprise : quoi, qui, comment ?

II.a La mise en place du management de la diversité

En général, les dispositifs de management de la diversité préconisés sont :

- La mise au point d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs,
- L'analyse des obstacles à la promotion de la diversité,
- Des objectifs chiffrés,
- La mise en place de plans d'actions,
- Un budget alloué à cet engagement,
- La rédaction de procédures,
- La rédaction d'audits et de rapports.

II.b Les actions concrètes pour promouvoir le management de la diversité

Pour promouvoir le management de la diversité en entreprise, on recommande de :

- Formaliser son engagement pour la promotion de la diversité,
- Sensibiliser les acteurs au projet,
- Former les salariés,
- Améliorer les pratiques de recrutement,
- Communiquer en interne et externe,
- Mettre en place un dialogue social,
- Rejoindre un label ou une charte.

Pour décupler l'impact des actions mises en place, il est nécessaire de les mener sur le long terme et d'impliquer le plus grand nombre. Pour ce faire, [l'adhésion à une association telle qu'A Compétence Égale](#) peut être intéressante.

II.c Qui est impliqué ?

Les managers qui participent au recrutement et toutes les personnes liées à la fonction RH (DRH, Responsables du recrutement, Responsables paie...) sont impliquées dans la promotion du management de la diversité. Les personnes travaillant dans la communication participent également largement à une sensibilisation des acteurs internes et externes à l'entreprise.

II.d Comment se former à la diversité ?

Certains centres de formation proposent des formations à la diversité. C'est également l'une des raisons d'être d'A Compétence Égale, qui dispense notamment les modules suivants :

- [Comment recruter sans discriminer?](#) : destiné aux recruteurs ou aux managers intégrés dans le processus de recrutement. Cette formation vise à identifier la discrimination à l'embauche et les stéréotypes pour mieux les éviter. Elle s'effectue en présentiel.
- [Comment recruter sans discriminer : les essentiels](#) : une formation en web class. Elle est destinée au même public que la formation précédente et permet de comprendre le cadre légal de la discrimination, et de prendre conscience des biais qui opèrent lors du processus de recrutement.

- [La compétence pour recruter sans discriminer](#): formation en e-learning destinée aux recruteurs
- [Manager sans discriminer](#): également en e-learning, cette formation est comme son nom l'indique destinée aux managers.

II.e Quels bénéfices pour les personnes formées au management de la diversité ?

Lors de ces formations, les managers et les recruteurs vont prendre conscience des risques de discrimination et acquérir les clés pour se prémunir de biais cognitifs et s'affranchir de préjugés parfois ancrés. Ils vont non seulement apprendre les mécanismes à l'œuvre dans les processus de discrimination, mais aussi se perfectionner sur des techniques liées à l'exercice leur fonction, comme :

- Analyser les besoins en compétences d'un poste et construire un référentiel,
- Travailler leur approche pour identifier et évaluer les compétences des candidats de manière objectif.

Gérer la diversité est une question complexe qui demande un accompagnement et un engagement durable, notamment de la part des équipes dirigeantes des entreprises. Vous souhaitez être accompagnés dans votre démarche ? [Contactez-nous](#).