

Compte Rendu

Café RH Dauphine du 8 octobre 2009

« Comment intégrer et décliner la diversité en entreprise ? »



Après une présentation de l'université Paris-Dauphine et de son Master 2 Management des Ressources Humaines par Monsieur Bernard de Montmorillon, Marie-Hélène Therre, consultante en Ressources Humaines et spécialisée dans la Diversité, a introduit ce premier Café RH en abordant plusieurs points.

Cette première édition 2009-2010 du Café RH de Dauphine a permis la réunion de professionnels de la fonction RH, universitaires et étudiants.

Marie-Hélène Therre a souhaité introduire ce Café en faisant la distinction entre les procédures dites dures (cadre législatif, Accords Interprofessionnels, conventions collectives, procédures...) et les procédures dites molles (moyens mis en place dans l'entreprise pour manager et décliner la diversité...). Cependant, même s'il est préférable d'avoir recours à des procédures molles qui sont plus facilitatrices, les procédures dures permettent de dynamiser les changements : en effet, pénalités et contraintes motivent et permettent une certaine mobilisation des entreprises à la question de la diversité.

La question centrale de ce café RH a donc été de savoir comment les entreprises des acteurs RH présents dépassaient le cadre des procédures dures et déclinaient la diversité au sein même des équipes managériales.

Ce compte rendu vise à faire une synthèse des différents points abordés au cours du café RH.

Manager quelle diversité ? Agir en faveur de la diversité, c'est avant tout prendre le temps de réfléchir et de poser les bonnes questions sur la diversité : comment peut-on définir la diversité et quels en sont les niveaux ? Enfin, quels sont les axes que l'entreprise doit prioriser dans sa politique diversité ?

Cette première question de la diversité a notamment permis de dépasser l'exemple courant du handicap dans l'entreprise mais d'orienter le débat vers d'autres points importants tels que l'égalité hommes-femmes, le cv anonyme ou encore la gestion de l'intégration des personnes issues de la diversité.

Quels outils mettre en place pour manager efficacement la diversité ? Les nombreuses présentes à ce premier café RH ont apporté de nombreux exemples quant aux outils utilisés dans leurs entreprises respectives. Ainsi, certains participants ont pu ouvrir leurs recrutements grâce au CV anonyme. Ce processus d'anonymisation retirant toutes les informations du candidat pouvant faire l'objet de discriminations permet ainsi d'éviter tout jugement subjectif mais également de recentrer les critères de recrutement sur les compétences du candidat. Bien que fonctionnant, ce nouveau CV semble connaître quelques limites : il serait possible de retrouver aisément l'âge et la nationalité du candidat notamment au vue de son parcours académique.

Ainsi, une participante a relevé le fait que de voir l'année d'obtention du diplôme permettrait d'estimer l'âge du candidat et l'université sa nationalité.

Une autre alternative au CV anonyme permettrait d'attirer la diversité dans les entreprises : le CV vidéo. Proposé par une association, ce CV permet à de jeunes diplômés issus de quartiers difficiles à trouver un emploi en se présentant en une minute. Dans ce contexte, le candidat peut sortir de l'anonymat et montrer plus facilement ses compétences aux recruteurs.

Enfin, d'autres processus peuvent être développés pour favoriser la diversité de ses recrutements et la richesse de ses équipes : ainsi, deux participants travaillant dans la même entreprise nous ont appris que celle-ci imposait un panel divers de candidats à recevoir en entretien.

Comment gérer l'intégration des personnes issues de la diversité ? Au cours du café, la question de la gestion de la diversité est apparue. Comment traiter et gérer la diversité à l'intérieur de l'entreprise ? L'exemple du fait religieux a ainsi été apporté par une des participantes : certaines entreprises sont ainsi amenées à se poser cette question notamment au cours du Ramadan pour les personnes de religion musulmane. Certaines entreprises ont opté pour une flexibilité dans les horaires de travail pour permettre aux personnes suivant le jeûne de suivre leur religion tout en continuant à travailler. Cette problématique fait ressortir un élément essentiel : au-delà de l'individu, la vraie problématique se situe aussi à l'échelle du collectif. Une de nos participantes a soulevé le fait de la prise en considération des mesures : une mesure prise par un manager pour lutter contre l'intégration d'un groupe de personnes peut avoir l'effet inverse et entraîner la stigmatisation et leur mise à l'écart. Ainsi, l'armée française a décidé l'interdiction de l'alcool pour éviter l'exclusion de personnes ne buvant pas.

Comment mettre en adéquation diversité et cœur de métier de la fonction RH : les préoccupations autour de la Diversité ne doivent pas faire perdre de vue le cœur de métier de la fonction RH, soit la compétence. La diversité dans l'entreprise se doit donc d'être cohérente et assurer l'efficacité des équipes et des individus dans l'entreprise.

Comment le management peut-il s'adapter à la diversité ? Un participant a relevé un point essentiel quant à la prise en compte du management de la diversité et notamment du handicap : ainsi, l'adaptation du poste entraîne inévitablement une considération des résultats demandés au salarié. Cette adaptation engendre pour le manager une plus grande disponibilité pour permettre la description du métier, des compétences requises et des résultats attendus.

La discussion s'est terminée par un accord unanime quant au fait de dire que la diversité, quand elle devient effective, peut être considérée comme une ressource immatérielle d'autant plus stratégique qu'elle est non imitable et non transposable telle quelle d'une entreprise à une autre.

Toute l'équipe du Café RH vous remercie de votre participation



HR Valley, cabinet de conseil et de formation en Ressources Humaines et management, soutient le café RH de Dauphine. La société, créée en 2000 à l'initiative du groupe DANONE et indépendante depuis 2002, appuie cette initiative afin d'encourager le partage des idées et la recherche de pratiques RH créatrices de valeur pour les organisations.

HR Valley

70 bd de Courcelles

75017 Paris

01 40 53 48 48

www.hrvalley.com