

Atelier de travail n°6

« Comment gérer la diversité quotidiennement au sein de l'entreprise ? »



Jeudi 25 octobre 2007

Intervenants :

- Mme Nathalie MALIGE (France) : Président Directeur Général de Diverseo, société de conseil et formation en gestion de la diversité
- Mme Sylviane BALUSTRE d'ERNEVILLE (France) : Responsable diversité, Groupe l'Oréal
- Mr Pierre BISMUTH (Etats-Unis et France) : Conseiller du Président de Schlumberger, Responsable du Groupe de Travail, Women in Science and Technology, Commission Européenne
- Mme Juliet BOURKE (Australie) : Partner, Aequus
- Mme Rita FAGUNDES (Brésil) : Coordinatrice de la responsabilité sociale chez Petrobras (industrie pétrolière)

L'objectif de cet atelier était de prouver que des entreprises mettent en œuvre des démarches de promotion de la diversité et recueillent des résultats probants, sur plusieurs continents. Il est alors intéressant de se demander : Comment ont-ils défini une politique de gestion de la diversité qui fonctionne au jour le jour ? Internationalisé leurs équipes ? Fait progresser les femmes ? Amélioré efficacement l'équilibre vie privée / vie professionnelle de chacun ? Et quelles difficultés ont-ils surmonté ?

Pour l'Oréal, groupe phare de l'industrie cosmétique, l'apparence joue un rôle prépondérant. La question de la diversité était donc au cœur des préoccupations du groupe, avec une réelle volonté de recruter des profils très divers, afin d'améliorer performance humaine et économique.

L'équipe managériale a été impliquée dans la démarche avec la création de postes de « responsables diversité » à travers le monde. La difficulté principale fut celle de manager cette diversité à l'échelle d'un groupe international. La mesure de la diversité est notamment très différente d'un pays à l'autre. Pour faire bouger le groupe, L'Oréal a procédé par étapes : structurer le message puis impliquer les managers en communiquant en interne pour enfin mettre en place le processus dans un pays pilote.

L'entreprise Schlumberger était historiquement vouée à l'internationalisation, du fait de l'absence de pétrole en France. Dans les années 1970, la décision a été prise d'avoir un recrutement volontairement international : 40% de salariés étrangers dans l'entreprise. Par la suite, **les salariés étrangers recrutés sont devenus recruteurs**, ce qui a permis d'amplifier naturellement ce phénomène. Puis dans les années 1990, le même modèle a été utilisé pour promouvoir la parité hommes/femmes.

Petrobras, entreprise publique brésilienne, est très portée sur le thème de la diversité. Son ouverture à l'international l'a amené à s'intéresser au sujet, ainsi que des politiques publiques brésiennes incitatives. Pour Petrobras, la diversité est d'abord un changement de culture qui s'inscrit dans la durée. **Il est important de partager les expériences et de savoir s'entourer (experts, groupe de travail...) pour travailler en profondeur sur le changement des mentalités.** Les actions suivent et sont alors des succès...

La mise en place du système « Life work Flexibility », c'est-à-dire de permettre aux personnes de gérer quand et comment ils travaillent, est un exemple de succès dans plusieurs entreprises. Ce système plus flexible permet un meilleur équilibre vie professionnelle/vie familiale sans perte de productivité et une plus grande égalité des sexes face à l'emploi. Une bonne relation entre employeur et employés est particulièrement nécessaire pour la réussite de ce modèle.

Pour faire évoluer la notion de diversité en entreprise, il n'y a donc pas de solution miracle. Les politiques de diversité sont basées sur l'activité de l'entreprise, sa volonté de faire évoluer ses structures. Les pratiques mises en œuvre à travers le monde sont pourtant instructives pour toute entreprise souhaitant développer la diversité de ses ressources humaines et en faire un avantage concurrentiel.