

« L'inclusion », pour donner toute sa mesure à la notion de diversité en entreprise

Par Valérie Landrieu, journaliste | 11/12/2013

Entreprise et Personnel consacre une étude au "mieux vivre" en entreprise « pour concilier diversité et cohésion sociale ». Souvent la politique de diversité des entreprises évoque l'égalité des genres ou le handicap. La notion est beaucoup plus large.

L'étude a exigé plus de temps que d'habitude, prenant au fil des mois un relief inhabituel chez Entreprise et Personnel, association à la pointe de la réflexion RH. **Deux ans pour faire le tour du « vivre ensemble » en entreprise et une problématique identifiée : « Comment faire pour que les entreprises ne deviennent pas des machines à exclure mais des lieux d'intégration ? ».** L'étude pilotée par Laurence De Ré-Vannière - ancienne directrice de la formation et de la diversité pour Orange France – fournira quelques pistes aux entreprises désireuses d'avancer sur la question *. Mais pour l'heure, force est de constater que le sujet n'est pas une priorité. Sur le réseau des 110 membres d'Entreprise et Personnel - des organisations privées et publiques -, une dizaine ont amorcé des initiatives. Le sujet est délicat mais d'actualité.

Baromètres et sondages divers (Ipsos, Cese Credoc, Medef) témoignent en effet d'un délitement de la cohésion sociale et d'une détérioration des relations au travail : **plus d'un salarié sur cinq déclarent avoir subi au moins un comportement hostile dans l'année dans son environnement professionnel ; un tiers des salariés s'estiment victimes de discrimination dans le cadre professionnelle, un tiers pense être susceptible de l'être un jour, un quart déclare subir des moqueries sur le lieu de travail et 42% disent "se taire ou ne pas réagir" quand ils sont victimes ou témoins d'une discrimination dans l'entreprise, etc.** Pas de quoi se satisfaire de la situation. Plus encore quand on sait que la diversité est vue comme un "facteur d'incompréhension et de tensions relationnelles" dans les équipes...

Diversité d'âge, de genres mais aussi de contrats, de statuts et de métiers...

De quelle diversité parle-t-on ? De celle par qui arrive toute différence... Ainsi pour l'auteur de l'étude, *« la démarche de lutte contre les discriminations et celle de promotion de la diversité ne doivent pas être confondues ».* Les deux notions répondent à des définitions différentes. Si la discrimination possède une définition légale et répond à 19 critères officiels, *« les sources de diversité sont infinies et nombreuses... ».* **Lorsqu' un manager dit qu'il a « du mal à faire travailler des gens différents ensemble », c'est aussi aux diversités de contrats, de statuts, voire de métiers qu'il songe. Sans parler des nouvelles sources d'exclusion, au nombre desquelles la non-maîtrise de l'anglais et des nouvelles technologies, qui peuvent pousser les**

salariés en zone de vulnérabilité... Pourtant lorsqu'une entreprise parle de sa politique de diversité, ce sont des sujets handicap, égalité hommes-femmes ou jeunes et seniors dont il s'agit. « *Lorsque la Charte (de la diversité) a été lancée en 2004, les accords d'entreprise relatifs à la promotion de la diversité intégraient, dès l'intitulé, l'enjeu de cohésion sociale* », pointe Laurence De Ré-Vannière. Mais depuis cinq ans, la majorité d'entre eux n'en font plus mention.

C'est en partant de l'idée de « *concilier diversité et cohésion sociale* » que Laurence De Ré-Vannière propose « *la voie de l'inclusion* ». Le terme anglo-saxon s'oppose à "exclusion"; son usage est encore récent en Europe. "***La démarche de l'inclusion postule que chaque individu fait a priori partie du collectif. S'il y a souci, c'est donc dans le collectif, dans son organisation et ses contextes que vont être recherchées en premier lieu les causes du problème*** », explique la directrice de projet d'Entreprise et Personnel. Cette démarche implique que les RH actionnent des leviers, comme la discussion constructive mise en œuvre par un opérateur d'assurance à travers ses Minutes de la diversité. Rares sont les entreprises à avoir commencé à construire ce type d'environnement... « *L'inclusion est une ambition* », explique Laurence De Ré-Vannière.

* Vivre ensemble en entreprise - Concilier diversité et cohésion sociale : les chemins de l'inclusion

Écrit par Valérie Landrieu, journaliste