

Les entreprises et le rendez-vous manqué de la diversité

| LE 17/02/2012

(par Marie Delmont, Isabelle George et Gilles Le Gendre) - **Et ses conséquences économiques et financières spectaculaires actuelles instillent le poison le plus pernicieux d'une crispation g**

Dans la société, celle-ci s'exprime par une révolte sourde dont nul ne peut prédire la traduction en 2012. Dans les entreprises, elle est encore plus diffuse, mais n'en a pas moins des effets que nous constatons quotidiennement, sur les fondements du contrat social. Dans les deux cas, la même : la tentation du repli identitaire. La question de la diversité, c'est-à-dire du traitement de certaines populations (femmes, jeunes, seniors, minorités raciales, personnes en situation de handicap, habitants des quartiers difficiles, homosexuels...), illustre cette menace mieux que toute autre parce que les politiques pour faire valoir ce principe sont encore très jeunes et fragiles. En somme, que le sujet touche au plus intime d'un corps social, capable du meilleur quand tout va bien et malheureusement du pire dans le cas contraire.

En dépit de quelques progrès, la diversité n'a pas encore atteint le degré de maturité et de crédibilité qui permettrait de s'imposer comme cette condition stratégique de la compétitivité, au même titre que la qualité de la production ou la solidité financière. La profession de foi « La diversité est source de richesses » n'est qu'un refrain que l'on finit par répéter. Sinon, pourquoi le législateur devrait-il se montrer si insistant ? Ses exigences ne facilitent pas l'acceptation. Les entreprises sont fondées à y voir une défausse grossière de la puissance publique qui repasse le mistigri de toute une série de dysfonctionnements sociaux, et les empêche ainsi d'exploiter les avantages propres qu'elles pourraient tirer de leur résolution.

Aujourd'hui, les politiques en faveur de la diversité demeurent dans une trop large mesure l'apanage des grandes entreprises et souffrent d'une relative marginalité. La fonction chargée de la promouvoir dans les organisations se résume trop souvent à une mission prosélyte, incarnée par un homme souvent influent dont l'influence repose largement sur le charisme (et le soutien indispensable de son président !) (même si, dans les faits, les politiques se limitent à apporter des correctifs aux difficultés d'emploi des populations concernées (ce qui n'est déjà pas si mal...) et à bâtir un appareil statistique calé sur cette approche segmentaire pour mesurer, puis valoriser (et même labelliser) les progrès réalisés. Trop rares sont les organisations prêtes à considérer la diversité pour ce qu'elle est vraiment : un investissement, peut-être coûteux, mais essentiel.

rentable.

L'obstacle est culturel, il n'en est que plus redoutable. Il faudrait que les entreprises remettent poids de la norme standardisée à l'embauche qui étouffe leur créativité et leurs capacités d'ir même temps qu'elle entrave leur efficacité. D'autant que si l'on additionne toutes les catégories politiques de diversité, c'est peu ou prou toute la population qui est concernée. Seul y échapp moins de 50 ans (et de plus de 30), correctement formé, dûment intégré. C'est-à-dire l'emploi des canons hyperformatés et ne présentant pas le moindre risque. A ce titre, la France est un de ce clonage, où la différence - de culture, de langue, d'origine sociale, de quartiers, de parcs - dérange plus que dans beaucoup d'autres. Et ses managers, même s'ils osent de moins en confession politiquement très incorrecte, continuent de considérer le salarié éloigné de la norme handicap dans l'atteinte de leurs objectifs. Faudrait-il les en blâmer, dès lors qu'ils ne sont qu'un produit de la culture dominante ?

L'espoir est permis. A défaut de céder à la pression des pouvoirs publics ou de la pensée collective de l'époque, l'entreprise est bousculée, sur le terrain de la diversité, par une génération de salariés moqueur éperdument de la loi et attirent beaucoup plus l'envie que la pitié : celle des « digital autrement nommés « génération Y ». Le vent de l'innovation, voire de la contestation, qu'ils font management, sa philosophie, ses rites et ses codes, est beaucoup plus violent que les changements dernier a subi depuis longtemps. Sans leur prêter toutes les vertus, ils pourraient se révéler un facteur de diversité et d'ouverture : sur le monde, sur les autres, sur une nouvelle façon d'imager

Les auteurs : Marie Delmont, Isabelle George et sont membres de Company Doctors, un réseau de consultants en entreprises ●