



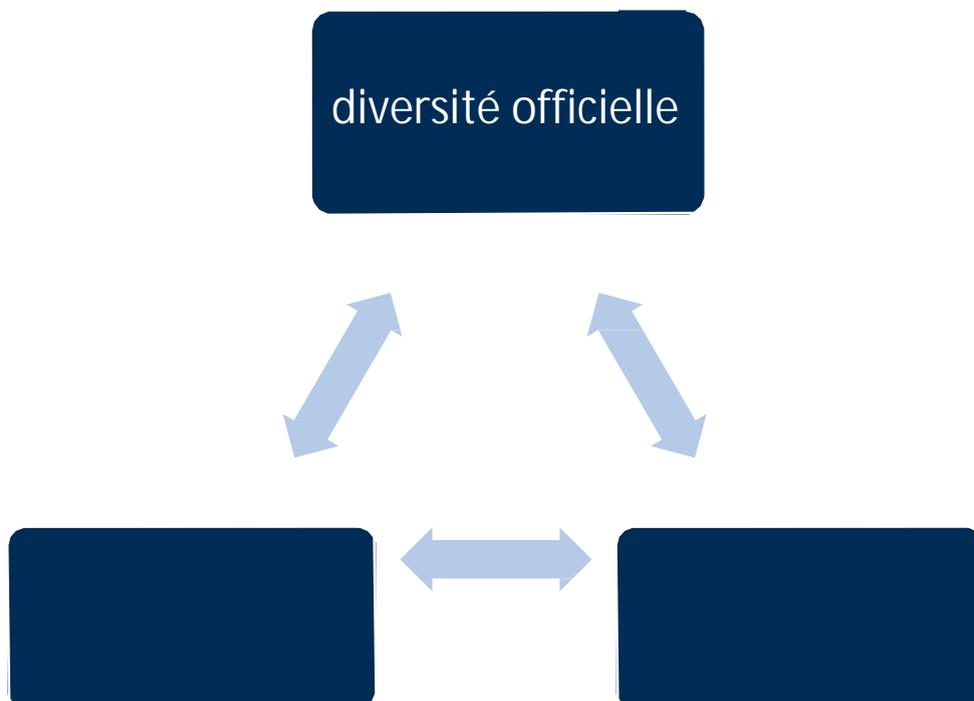
Recommandations proposées : comment l'entreprise peut-elle améliorer sa stratégie de diversité ?

Un certain nombre d'initiatives en matière de diversité ont été rassemblées dans le présent outil qui pourra vous servir de source d'inspiration quand vous formulerez vos propres recommandations dans le Rapport d'évaluation de la diversité. Ces suggestions reposent sur des initiatives de base ou plus ambitieuses mises en œuvre par des organisations et entreprises qui sont considérées comme à la pointe de la gestion de la diversité.

La stratégie de diversité officielle, la dimension externe (Image de la diversité) et la dimension interne (Gestion de la diversité) peuvent être considérées autant d'éléments d'un cycle (figure 1.1.) au sein duquel les trois périmètres de la diversité sont mis en relation les uns avec les autres et exercent une influence les uns sur les autres.

Il convient par conséquent, dans l'hypothèse où vous recommanderez l'adoption d'initiatives de diversité à l'intérieur d'un périmètre, d'être conscient de leur influence sur les autres périmètres de diversité, afin de pouvoir procéder à des ajustements appropriés et de mettre en œuvre des initiatives de soutien.

Figure 1.1.



Recommandations suggérées

Les initiatives prises en matière de diversité exposées ci-après peuvent être utilisées comme source d'inspiration lors de la rédaction du Rapport d'évaluation de la diversité et de la proposition de vos recommandations particulières s'agissant des initiatives de diversité ultérieures. Cette liste étant loin d'être exhaustive, il convient de ne pas s'y limiter.

Stratégie de diversité officielle

1. NOMMER UN GESTIONNAIRE OU UN AMBASSADEUR DE LA DIVERSITÉ

Le gestionnaire ou ambassadeur de la diversité est chargé de faire connaître la stratégie de diversité auprès de l'ensemble des salariés et des départements de l'entreprise, de même qu'auprès des partenaires extérieurs.

2. RÉDIGER UNE STRATÉGIE DE LA DIVERSITÉ

Dans l'hypothèse où l'entreprise ne se serait pas déjà dotée d'une stratégie de la diversité clairement définie, cette étape peut être un bon point de départ. Expliquez *pourquoi* l'entreprise est attachée à la diversité, tant ses cadres que ses collaborateurs, *comment* l'entreprise et sa clientèle bénéficient de la diversité et *ce que* fait l'entreprise ou ambitionne faire en ce qui concerne la promotion de la diversité. Veillez à vérifier que la stratégie de la diversité reste en accord avec la stratégie entrepreneuriale et la vision de l'entreprise.

3. ACTUALISER LA STRATÉGIE DE LA DIVERSITÉ EXISTANTE

Si l'entreprise dispose déjà d'une stratégie de la diversité officielle, il conviendra de s'assurer que cette stratégie est exposée en termes clairs et précis, de même qu'elle est adaptée à la situation actuelle et à ses objectifs actuels en matière de diversité.

Dimension externe : image de la diversité

1. MONTRER LA DIVERSITÉ ET COLPORTER LA BONNE PAROLE

Sites web, campagnes de marketing, lettres d'information, etc., devraient *montrer* la diversité au travers de photographies de collaborateurs d'origines ethniques différentes, d'hommes et de femmes, etc., et *parler* de la diversité en décrivant des exemples concrets dans des articles publiés par des bulletins d'information. Autrement dit, inclure la diversité dans la stratégie de communication.

2. MENTIONNER LA DIVERSITÉ DANS LES OFFRES D'EMPLOI

Cette mention peut contribuer à attirer une population plus diversifiée de candidats compétents postulant aux emplois à pourvoir. On pourra par exemple faire figurer au bas de chaque offre d'emploi une déclaration succincte expliquant pourquoi l'entreprise est attachée à la diversité, ou mentionner la diversité dans la description du lieu de travail.

3. S'IMPLIQUER ACTIVEMENT DANS LES RÉSEAUX DE LA DIVERSITÉ

Il peut s'agir par exemple de la Charte de la diversité locale ou nationale, où d'autres personnes travaillant en relation avec la diversité peuvent représenter une source d'inspiration pour l'entreprise. S'il n'existe aucun réseau fondé sur la Charte de la diversité dans votre région, prenez l'initiative de constituer un tel réseau¹.

¹ Nous vous conseillons de vous mettre en relation avec les Chartes de la diversité à travers l'Union européenne par l'intermédiaire de leur site web (http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/charters/index_en.htm) et de devenir membre d'un réseau international.

Dimension interne : gestion de la diversité

1. MONTRER LA DIVERSITÉ ET COLPORTER LA BONNE PAROLE

Penser *inclusion* et *représentation* ; quand tous les salariés peuvent s'identifier à l'image de l'entreprise et éprouver un sentiment d'inclusion, ils en tirent une plus grande satisfaction au travail. On pourra par exemple organiser une campagne de promotion de la diversité au sein de l'entreprise et citer le cas de différents collaborateurs pour en démontrer le bien-fondé.

2. INCLURE LA DIVERSITÉ DANS LES ENQUÊTES DE SATISFACTION DES COLLABORATEURS

En procédant à une enquête de satisfaction auprès des collaborateurs, ne manquez pas de vous enquérir de leur sentiment d'inclusion et de valorisation pour leurs compétences singulières.

3. GARANTIR À TOUS LES COLLABORATEURS L'ÉGALITÉ DES CHANCES EN MATIÈRE DE CARRIÈRE

Mentionner expressément sur les sites web internes à l'entreprise, ses manuels du collaborateur et autres documents, les opportunités de développement et de promotion professionnels existant au sein de l'entreprise.

4. ÉTABLIR DES STATISTIQUES ET DÉFINIR DES OBJECTIFS EN TERMES DE COMPOSITION DU PERSONNEL

Si elles ne sont pas déjà disponibles, on procédera à la collecte de données sur la diversité au sein de l'encadrement de l'entreprise, de ses départements et équipes, avant de définir des objectifs à court et long termes s'agissant de la composition du personnel.

5. APPLIQUER LA RÈGLE DES 70%

En procédant au recrutement de ses collaborateurs, l'entreprise devrait s'efforcer de conserver à l'esprit la *règle des 70%*. Elle mènerait ce faisant une réflexion constante sur la composition de son personnel, analysant l'équilibre des compétences personnelles et professionnelles pour déterminer l'apport de la diversité à la créativité et à l'innovation, par exemple, au sein de ses équipes.

6. PROGRAMMES DE JUMELAGE ET DE MENTORAT INTERDISCIPLINAIRES

Pour garantir la rencontre des personnes incarnant la diversité au sein de l'entreprise, on pourra mettre en place un programme de mentorat associant des collaborateurs récemment embauchés et des collègues plus anciens ou des représentants de l'encadrement. On pourra également instituer des programmes de *jumelage* associant les unes avec les autres des personnes issues de différents services ou équipes, par exemple à l'occasion d'une réunion mensuelle où sont abordés durant une heure des sujets et des questions d'ordre professionnel.

7. COMPARER LA COMPOSITION DU PERSONNEL AVEC LA ZONE GÉOGRAPHIQUE ENVIRONNANTE

On s'efforcera d'établir un parallèle entre la composition du personnel et la démographie de la région d'implantation de l'entreprise en termes d'origines ethnique, etc.

8. EXPLIQUER AUX COLLABORATEURS QUELS BÉNÉFICES ILS PEUVENT ESCOMPTER

Des études montrent que les équipes diversifiées enregistrent un taux d'efficacité supérieure de 5% aux équipes non diversifiées ; on s'assurera que le personnel de l'entreprise a connaissance de cette donnée et on lui expliquera quels bénéfices ce gain de 5% peut apporter aux différents services de l'entreprise. Ce sera par exemple davantage de temps disponible à consacrer à des cours de formation professionnelle, l'élaboration de projets, l'organisation d'excursions entre collègues, la consolidation d'esprit d'équipe, etc.

9. ORGANISER DES ÉVÉNEMENTS ET DES SÉMINAIRES CONSACRÉS À LA DIVERSITÉ

Inscrire selon différentes modalités la diversité à l'ordre du jour des cadres et des collaborateurs de l'entreprise. Ce peut être par exemple à l'occasion de séminaires, au cours de « Journées de la diversité » commémorant la diversité dans l'entreprise, ou d'événements internes, etc.

10. LA DIVERSITÉ, CE N'EST PAS SEULEMENT L'ORIGINE ETHNIQUE

Il convient de rappeler que la diversité ne fait pas uniquement référence à l'origine ethnique, mais aussi à d'autres caractéristiques : handicap, sexe, sexualité, âge, niveau d'études, etc.

11. FAIRE L'ÉLOGE DE LA SINGULARITÉ

Une autre façon de fêter la diversité consiste à faire l'éloge de la singularité. Cette forme de commémoration pourra avoir lieu à l'occasion d'événements ou de séminaires consacrés à la promotion de l'individualité et de la singularité et montrant aux collaborateurs différentes manières de traduire en action leurs compétences spécifiques.

Ne pas oublier que la stratégie de la diversité et ses activités doivent à tout instant présenter un intérêt pour l'entreprise et ses partenaires.
