

La diversité n'est pas une action sociale, un truc superflu, un gadget

Toutes les formes de diversité peuvent contribuer à booster votre business, qu'il s'agisse d'une PME ou d'une grande entreprise. Après tout, que vous soyez actifs dans le « B to B » ou dans le « B to C », vos clients sont hommes et femmes, sans doute d'âges différents, de toutes origines, hétérosexuels comme homosexuels... Ceci peut être le point de départ d'une réflexion Business sur la diversité... et sur les dangers de l'homogénéité qui peut mener à la pensée unique et au « groupthink ».

sur ce que l'on veut atteindre et POURQUOI on veut l'atteindre est indispensable. Sans cela, toute initiative de diversité est vouée à disparaître. Se fixer des objectifs Business, en lien avec votre stratégie commerciale, RH et financière. Il est aussi essentiel de pouvoir s'exprimer sans tabou sur cette diversité. Celle des genres, celle des langues, celles des origines et des religions, celle des âges, celle des orientations sexuelles, aussi. Il y a dans mon expérience un lien très fort entre tous ces aspects, travailler sur l'un contribue en général à améliorer la situation pour les autres également. Et d'une réflexion sur la diversité, lorsque l'entreprise commence à mûrir, on peut passer à un travail sur l'inclusion. L'une est le corollaire de l'autre. Pour vous expliquer la différence entre ces deux concepts : la diversité, c'est inviter chacun à la fête... l'inclusion, c'est amener chacun (et chacune) à y danser. La diversité peut progresser grâce à des processus RH revus : sélection, mobilité interne, formations, talent management, etc. L'inclusion est une question d'ouverture du Management aux idées différentes, de tolérance, de respect de chacun... de droit à l'erreur.

Pourquoi ces différences ? Pourquoi les femmes ne se comportent-elles pas comme les hommes ? Pourquoi est-ce si difficile de faire changer le monde des entreprises ? Une raison fondamentale, souvent ignorée par les hommes, est la présence de « Role Models ». De personnes qui VOUS ressemblent au plus haut niveau de l'entreprise.

Je propose souvent aux hommes de s'imaginer un monde où les Martiens auraient pris depuis plusieurs années possession des 3 premiers niveaux de responsabilité dans leur entreprise... Pour progresser, il faudrait être vert, et n'avoir qu'un œil et des tentacules... Que feriez-vous en tant qu'homme, blanc ou noir, avec deux yeux et deux bras ? Continueriez-vous vos efforts, en vous disant que tôt ou tard, vous deviendriez le premier de votre espèce à atteindre la Direction ? Baisseriez-vous les bras et renoncerez-vous à toute promotion ? Ou changeriez-vous d'entreprise ? C'est ce qui se passe pour de nombreuses femmes.

Découragées par le peu de « Role Models », certaines cessent de se battre, ou refusent de nouvelles responsabilités, parce qu'elles pensent devoir les exercer comme les hommes présents à ce niveau dans l'entreprise. Il est important d'autoriser les femmes arrivant à un nouveau niveau de responsabilité à « réinventer leur fonction ». Les objectifs doivent être clairs, mais les moyens pour y arriver flexibles. L'entreprise a tout à y gagner.

D'abord un état des lieux : % de femmes et d'hommes à chaque niveau hiérarchique, examen des possibles différences salariales – et non, ne dites pas comme on l'entend souvent « chez nous, pas de différences salariales entre hommes et femmes » si vous ne l'avez pas contrôlé, réellement, en

fonction de l'âge et des fonctions. Ces différences sont insidieuses, et peuvent être liées à une série de facteurs comme la pratique de la négociation d'augmentations (les femmes le font moins volontiers, étant moins sûres d'y avoir droit).

la manière dont la période autour des maternités est gérée en entreprise. Une série d'actions simples, ne coûtant rien ou presque, peut être entreprise : rencontrez les jeunes mamans à leur retour de congé, en groupe ou individuellement, voyez leurs aspirations, entendez leurs craintes et leurs doutes, et aidez-les à surmonter le sentiment de culpabilité, souvent présent au retour de congé, pour de multiples raisons (horaires de crèche, difficulté à poursuivre le travail avec la même intensité...). Chez de nombreuses femmes, des choix déterminants (souvent des sacrifices...) sont faits durant cette période plus difficile à gérer, qui auront des implications tout au long de la carrière.

N'ayez pas peur de fixer des objectifs chiffrés. Ne les appelez pas quotas, mais suivez ces chiffres régulièrement. N'oubliez pas que la mixité est là avant tout pour améliorer la performance de votre entreprise. Au sein de notre entreprise, une action systématique et volontaire a permis de faire passer en 3 ans le taux de femmes directrices d'agences de 24 % à 35 %. Les « Role Models » sont désormais plus nombreux, et les candidates pour cette fonction deviennent de ce fait plus faciles à identifier.

est d'encourager les femmes dans l'entreprise à développer un réseau interne ou, pour les plus petites entreprises, à rejoindre un réseau externe (il en existe beaucoup).

Le réseau peut être exclusivement ouvert aux femmes, ou mixte, et a pour but de renforcer la visibilité des femmes à tous les niveaux, et à les encourager à « networker », à développer et entretenir des contacts utiles pour leur carrière. Le réseau (mixte) que nous avons lancé il y a quatre ans au sein de BNP Paribas Fortis, MixCity, comprend 1 200 membres, dont près de 20%

d'hommes qui ont choisi de soutenir cette cause de la mixité. Le réseau organise conférences, formations, rencontres et un programme de Mentoring. Vos initiatives pour plus de mixité peuvent réduire les risques, développer de nouvelles opportunités commerciales, contribuer au développement et à la rétention de vos talents, femmes et hommes, qui bénéficient tous d'une mixité accrue.

Claire a participé au Forum JUMP ce 5 mars à Bruxelles, pour la 9^e fois. C'est l'événement annuel incontournable pour l'égalité professionnelle. 600 participants inscrits, dont 10% d'hommes (seulement)! Le but de JUMP: aider les femmes à réussir; mais aussi créer une culture qui valorise la diversité et les talents offerts par les hommes et par les femmes.