

La gestion de la diversité: quels défis pour l'entreprise et l'organisation ?

Atelier organisé et animé par Annie CORNET, professeure ordinaire, HEC-ULg en collaboration avec Michel Crunenbergh, consultant, dans le cadre du 8^{ème} Congrès de l'Union Européenne de Systémique : *Approche Systémique de la Diversité : Du savoir à la pratique ; De la pratique au savoir.*

annie.cornet@ulg.ac.be egid@ulg.ac.be

Problématique de l'atelier: \documents and settings\bonami\application data\qualcomm\eudora\attach\Procuration AG 2011.docx

Trois problématiques sont directement liées à la gestion de la diversité (Cornet & Warland, 2008):

1. la diversité croissante **des clients et des usagers**, y compris sur le marché local, qui renvoie à des défis relatifs à une meilleure compréhension des besoins des usagers et des marchés et à l'amélioration de la communication avec ces groupes. Cela implique également des réponses aux revendications croissantes de certaines catégories d'usagers et de clients, de prise en compte de leurs spécificités (exemple: personnes handicapées);
2. la diversité croissante de la **main-d'œuvre** sur le marché du travail suite aux évolutions sociales (exemple: présence croissante des femmes dans l'emploi) mais aussi à la mobilité internationale de plus en plus importante ;
3. et enfin, **l'hétérogénéité croissante des travailleurs** dans les entreprises et organisations (sexe et culture, notamment) avec des défis importants pour les politiques de gestion des ressources humaines (implication, cohésion, gestion des compétences).

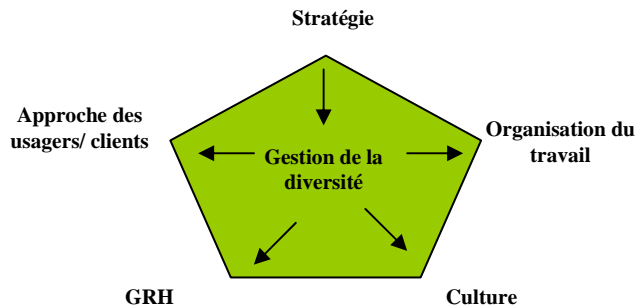
La gestion de la diversité regroupe les politiques et pratiques de gestion qui visent pour certains, à lutter contre les discriminations dans l'emploi; pour d'autres, à créer de la valeur ajoutée en utilisant au mieux les différences individuelles. Il s'agit aussi de répondre aux défis posés par une main-d'œuvre de plus en plus hétérogène donc, dans une vision réactive, de réduire les dysfonctionnements éventuels que peut créer cette diversité et dans une vision proactive, de reconnaître et valoriser ces différences dans l'optique de créer de la valeur (Barth & Falcoz, 2007; Konrad, Prasad, & Pringle, 2006).

Les caractéristiques les plus souvent citées dans la littérature et mobilisées par les entreprises sont:

- le sexe;
- la nationalité, l'origine nationale (nationalité des ascendants), le groupe ethnique ou le groupe culturel ;
- la religion;
- le handicap ;
- l'âge ;
- l'orientation sexuelle.

Nous tenterons de faire le point sur la manière dont ces politiques sont susceptibles d'affecter les systèmes de gestion: organisation du travail, politiques de gestion des ressources humaines, culture organisationnelle mais aussi politiques de marketing (approche des clients et usagers) tel que schématisé ci-dessous (figure 1).

Figure 1: Impacts de la gestion de la diversité sur les systèmes de gestion



Barth, I., & Falcoz, C. (2007). *Le management de la diversité – enjeux, fondements et pratiques*. Paris: L'Harmattan.

Cornet, A., & Warland, P. (2008). *GRH et gestion de la diversité*. Paris: Dunod.

Jackson, S. E., May, K. E., & Whitney, K. (1995). Understanding the dynamics of diversity in decision-making teams. In R. Guzzo, E. Salas & a. Associates (Eds.), *Team effectiveness and decision making in organization* (pp. 204-261). San Fransisco: Jossey-Bass.

Konrad, A. M., Prasad, P., & Pringle, J. K. (2006). *Handbook of Workplace Diversity*. London: Sage publications.

Communications (titres provisoires) :

Cornet Annie (Hec-Ulg): Le genre et la diversité : les enjeux de l'intersectionnalité et de la transversalité

Burnotte Joseph : Les syndicats: un partenaire incontournable des politiques de gestion de la diversité

Crunenberg Michel : L'art et la manière d'intervenir en entreprise : la position difficile du consultant diversité

Warland Philippe: L'homophobie sur le milieu de travail : moyens d'action

Un ou deux chercheurs français travaillant sur les politiques de gestion de la diversité.

Méthode de travail au sein de l'atelier

Brefs exposés (15' à 20') avec remise d'abstracts au public + questions de clarification

Echanges entre intervenants et avec le public

Pertinence, intérêts et limites d'une approche dite systémique