



### **La diversité, ça s'apprend**

Automatiquement et inconsciemment, il est tout à fait spontané d'avoir des stéréotypes. Catégoriser les gens est un processus majeur de l'identité à partir de stéréotypes. Qui dit stéréotype dit préjugé, voire discrimination, même involontaire. C'est bien sur la base de ce constat que la loi du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté a imposé aux entreprises de plus de 300 salariés de former à la non-discrimination tous les salariés en charge du recrutement.

Certaines entreprises n'ont pas attendu cet impératif pour sensibiliser les recruteurs, voire les salariés, à ces sujets. Ainsi le groupe M6 a décidé de former l'ensemble de l'équipe recrutement, en insistant sur la relation avec les managers opérationnels, qui ont parfois des exigences discriminatoires. M6 a fait appel à la société Mpl Conseil pour élaborer des modules de formation pragmatiques, qui mettent en lumière les préjugés de chacun pour promouvoir l'intérêt de la diversité.

« Je n'ai que des femmes dans mon équipe, recrutez-moi un homme. » « Ne me proposez pas de CV de personne qui habite loin, elle n'arrivera jamais à l'heure. » « Je veux un HEC, pas un ESSEC ». Il est fréquent qu'un manager opérationnel formule ce type de demande à l'occasion d'un recrutement. Il revient aux RH de lui faire comprendre qu'il s'agit de demande discriminatoire, sans tomber dans une attitude moralisatrice... Pour aider son équipe recrutement à trouver la bonne posture pour promouvoir la diversité auprès des managers, le groupe M6 a fait appel à MPI Conseil pour concevoir une formation ad hoc.

La responsable recrutement a préalablement décrit les process de recrutement, exposé les problématiques RH, les difficultés rencontrées avec les managers afin d'élaborer un contenu pragmatique qui s'intéresse aux pratiques du quotidien avec les managers de M,. L'entreprise a même communiqué à Mpl Conseil ses outils internes de recrutement. Cela permet de réinterroger certains éléments qui peuvent être sensibles. On sera amené à demander ce que le manager qui recrute cherche vraiment à savoir en posant certaines questions, pour pouvoir les reformuler.

### **Ecouter plutôt que convaincre**

La formation est construite à partir de beaucoup d'exemples pratiques pour définir ce qui pourrait être aidant dans un entretien, ou dans la démarche d'appui au manager pour une prise de décision éclairée. Comment inciter un manager opérationnel à revoir ses exigences ?

Surtout pas en rentrant dans « une logique de conviction », mais en réfléchissant aux réponses à apporter aux objections, avec un travail sur l'écoute, la posture, la reformulation, pour ne pas être dans la polémique ni la moralisation. Si un manager refuse d'embaucher une mère de famille, cela peut cacher la crainte d'un manque de disponibilité. Il faut alors s'assurer avec le candidat de ses contraintes véritables, pour pouvoir argumenter auprès du manager. L'idée, c'est de parvenir à déterminer ce que le manager veut éviter quand il refuse d'embaucher une femme, un homme, une personne handicapée ou un Noir.

### **Challenger les managers par une politique des petits pas**

Il est plus bénéfique de pratiquer la politique des petits pas, en demandant aux managers s'ils acceptent d'être challengés, pour leur proposer des candidats qui ne rentrent pas forcément dans tous leurs cadres. Le but est de respecter la personnalité de chacun, son histoire et ses convictions, pour amener les managers à reconsidérer certaines pratiques sans se placer sur le terrain des valeurs.

Le but n'est pas de révolutionner les pratiques RH et managériales, mais d'instiller de façon pertinente la prise en compte de la non-discrimination dans le cycle quotidien de l'entreprise. C'est aussi l'occasion pour l'entreprise de mettre en avant sa politique de diversité. Ainsi, lors de la formation, l'équipe RH de M6 a conçu de façon collaborative un « slogan » à intégrer à toutes ses offres d'emploi : « Le groupe M6 valorise la diversité, soyez vous-même, soyez M6 ». Reste à appliquer le slogan.

**Marie DELMONT, Dirigeante associée Mpl Conseil [www.mpiconseil.com](http://www.mpiconseil.com)**



**Marie DELMONT**

**Dirigeante associée de MPI CONSEIL**

**[www.mpiconseil.com](http://www.mpiconseil.com)**

## **Parcours professionnel**

Après avoir tenu un poste de direction dans un centre de recherches sur la santé environnementale durant cinq années, elle est depuis 2006 dirigeante et fondatrice associée de la société Mpl Conseil, spécialisée dans l'accompagnement RH et managérial des entreprises de service, groupes industriels, associations, structures publiques.

Marie Delmont intervient en tant que consultante et formatrice dans les domaines de la gestion des conflits, santé au travail et handicap, qualité de vie au travail, diversité et non discrimination.

En tant que médiatrice, elle intervient aussi bien dans l'aide à la résolution de conflits interpersonnels en entreprise ou de conflits d'équipe.

Elle met ses compétences et son expérience de chef de projet européen et manager pour accompagner depuis plus de 10 ans les structures au service de la définition et mise en œuvre des politiques d'innovation sociale et développement RH : diagnostic conseil, plans d'actions opérationnels, organisation et animation de séminaires, médiation, formation-actions des équipes de direction sont autant de leviers utilisés pour aider les organisations à devenir autonomes dans leur gestion du personnel.