

Mars 2022

•
**La diversité et l'inclusion au cœur de
la construction de la société de
demain**

•
Nos propositions pour mobiliser les présidentiables

Faire de la diversité et de l'inclusion la priorité du prochain quinquennat

L'AFMD interpelle les candidat-es à la présidentielle et les appelle à mettre les enjeux de non-discrimination et de diversité en milieu professionnel au cœur de leurs programmes et de leurs actions.

L'AFMD formule 6 propositions de nature à accompagner la réussite des organisations.

L'AFMD appelle les futurs responsables publics à prendre les mesures permettant d'impulser une action coordonnée avec l'ensemble des organisations, pour intégrer tous les talents quelles que soient leurs différences.

L'inclusion, une condition de la performance et de la cohésion sociale

Le respect des différences, le dynamisme de notre économie et la cohésion sociale, sont intimement liés. La diversité est un état de fait, l'inclusion est un choix de société. Elles participent à la performance de nos organisations.

C'est pourquoi l'AFMD propose aux présidentiables les actions suivantes.

- **Proposition n°1** : Nommer un-e référent-e « Diversité et inclusion » dans toutes les organisations de plus de 250 salarié-es
- **Proposition n°2** : Accompagner les organisations de toutes tailles dans la lutte contre les discriminations dans le recrutement
- **Proposition n°3** : Intégrer un module d'enseignement visant la déconstruction des stéréotypes auprès des élèves et des étudiant-es dans les cursus de formation
- **Proposition n°4** : Favoriser la mixité des métiers en agissant sur les choix d'orientation et la gestion de carrière
- **Proposition n°5** : Intégrer la diversité et l'inclusion dans les systèmes de notation et d'appréciation de la performance extra-financière des organisations
- **Proposition n°6** : Organiser une campagne annuelle d'information gouvernementale de prévention des discriminations et de promotion des initiatives des organisations sur le sujet

« Entorse au principe républicain d'égalité des chances, les discriminations sont aussi un manque à gagner économique. Et la facture est lourde. Le coût des seules inégalités d'accès à l'emploi et aux postes qualifiés s'élèverait à 150 milliards d'euros. »

Rapport France Stratégie, [Le coût économique des discriminations](#), 2016

« Les entreprises figurant dans le quartile supérieur en matière de diversité des genres sont 21% plus susceptibles de récolter des profits supérieurs à la moyenne que celles figurant dans le quartile le plus inférieur. »

McKinsey & Co, [Delivering through diversity](#), 2018

Soutenir la mise en place de dispositifs efficaces de prévention des discriminations et de management de la diversité au sein des organisations

Proposition n°1 : Nommer un-e référent-e "Diversité et inclusion" dans toutes les organisations de plus de 250 salarié-es

L'AFMD propose la nomination d'un référent-e « Diversité et inclusion » dans les entreprises de plus de 250 salarié-es.

Chacun-e pouvant être à la fois porteur de stéréotypes et moteur dans la lutte contre les discriminations, le ou la référent-e conduit la politique de non-discrimination, de diversité et d'inclusion de son organisation et a un rôle de conseil et d'expertise auprès des instances de direction, des personnels des ressources humaines, des représentant-es du personnel et des managers.

Pour assurer le bon exercice de sa mission, le ou la référent-e « Diversité et inclusion » doit être formé-e afin de disposer des outils et des compétences indispensables en matière de non-discrimination, de droit social (législation et jurisprudence, spécificités des branches professionnelles...), de gestion des ressources humaines, mais aussi de traitement des données personnelles.

Toutes les dispositions garantissant la neutralité et l'indépendance du ou de la référent-e doivent être prévues. Il ou elle doit disposer d'un statut lui permettant d'interpeller les équipes de direction et de dialoguer avec les managers de terrain.

La définition des responsabilités et du statut des référent-es « diversité et inclusion » pourrait utilement s'appuyer sur le cadre existant des référent-es handicap, des référent-es harcèlement sexuel et agissement sexiste ou encore celui des correspondant-es RGPD.

La formation régulière de ces référent-es doit être prévue et éligible à un fonds mutualisé de formation.

L'AFMD est volontaire en qualité d'association reconnue d'intérêt général pour assurer la professionnalisation et l'animation de la communauté de ces référent-es « Diversité et inclusion ».

« Les salariés des entreprises qui disposent d'un référent diversité et inclusion expriment une moindre crainte de discriminations potentielles et sont à 82 % à juger efficace les actions de leurs entreprises contre 66 % pour les salariés qui n'ont pas ce type de service dans leur entreprise. »

Mouvement des Entreprises de France,
[Baromètre national de perception de l'égalité des chances en entreprise](#), 2021

Proposition n°2 : Accompagner les organisations de toutes tailles dans la lutte contre les discriminations dans le recrutement

L'AFMD souhaite la création d'un référentiel de formation à recruter sans discriminer et d'un mécanisme de soutien financier.

Afin de réduire les risques discriminatoires, la loi Égalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017 oblige toutes les personnes qui participent à des opérations de recrutement dans les entreprises de plus de 300 salarié-es à suivre, tous les cinq ans, une formation à la non-discrimination à l'embauche. Si cette obligation légale constitue un progrès dans la lutte contre la discrimination sur le marché de l'emploi, sa mise en œuvre concrète soulève plusieurs questions.

Le référentiel souhaité vise à définir un cadre commun et à présenter des préconisations quant aux méthodes et aux contenus de formation. Il s'agira de recenser les étapes les plus couramment observées dans le cadre du recrutement et de définir, pour chacune de ces phases, les acteurs susceptibles d'être concernés ainsi que les principaux enjeux et points de vigilance.

L'AFMD est volontaire pour participer à la création de ce référentiel et mettre à profit les enseignements tirés des travaux en cours au sein de l'association. Pour mémoire, ces travaux visent à établir un référentiel en

matière de formation à la diversité et à l'inclusion pour les étudiant-es des établissements d'enseignement supérieur.

« 75% des recruteurs et managers ayant déjà suivi une formation à recruter sans discriminer jugent que cette formation leur a été utile »

Labho, [Recruter dans la diversité, La formation, une obligation ou une chance ?](#), 2018

Construire un environnement de travail ouvert, mixte et inclusif

Proposition n°3 : Intégrer un module d'enseignement visant la déconstruction des stéréotypes auprès des élèves et des étudiant-es dans les cursus de formation

L'AFMD souhaite l'intégration d'un module d'enseignement obligatoire pour lutter contre les stéréotypes dès le lycée et dans les différents cursus d'études supérieures, de manière à ce que chaque élève et étudiant-e soit formé-e au cours de son parcours scolaire aux impacts de ces stéréotypes et aux enjeux de la diversité et de l'inclusion. Il s'agit de faire de la déconstruction des stéréotypes un fil rouge tout au long du parcours des étudiant-es sous différentes formes (cours théoriques, ateliers, quiz, travaux pratiques, etc.). Les stéréotypes liés au genre, à l'origine présumée des personnes, à l'appartenance religieuse réelle ou supposée, à l'apparence physique (tatouage, corpulence, etc.), à l'état de santé, au handicap ou encore à l'âge par exemple, sont autant de risques d'un traitement inégal.

La validation de ce module d'enseignement devrait faire l'objet d'une reconnaissance officielle de compétences valorisable notamment dans toute recherche future d'emploi.

L'AFMD propose en complément de faire de la non-discrimination, de la diversité et de l'inclusion un enseignement obligatoire de toute formation supérieure aux ressources humaines et/ou au management de manière à améliorer les pratiques professionnelles des futur-es titulaires de ces fonctions.

L'AFMD suggère de former le personnel des établissements, enseignant-es et membres de l'administration inclus, à la prévention des discriminations et à la déconstruction des stéréotypes.

L'AFMD n'hésitera pas à mettre à disposition les travaux de ses membres visant à établir un référentiel en matière de formation à la diversité et à l'inclusion en direction des étudiant-es des établissements d'enseignement supérieur.

« 61% des étudiant-es des grandes écoles estiment qu'au moins l'une d'entre des compétences présentées dans le questionnaire (écoute, résistance au stress, empathie, etc...) seraient plutôt masculine ou plutôt féminine. »

AFMD-CGE, [Enquête sur les stéréotypes de genre des étudiant-es des grandes écoles](#), 2021

Proposition n°4 : Favoriser la mixité des métiers en agissant sur les choix d'orientation et la gestion de carrière

L'AFMD souhaite favoriser la mixité des métiers en identifiant les biais existants tout au long du parcours scolaire et professionnelle. L'obtention du premier poste et l'entrée dans la parentalité sont deux autres moments clés dans la construction des carrières au cours desquels divers biais peuvent s'exprimer et résulter en divergences de choix de carrière structurantes pour la suite des parcours professionnels.

L'AFMD propose la réalisation d'une enquête nationale pour d'identifier les moments clés de la scolarité ou des études supérieures au cours desquels les choix d'orientation se construisent et prédefinisent les futurs choix de filières/carières, ainsi que de rechercher les facteurs de biais dans ces choix.

Il nous semble important de compléter cette étude par la réalisation d'une étude longitudinale déployée dans les branches professionnelles sur les parcours et conditions de travail déterminant les choix de carrières des femmes et des hommes. Il s'agit de comparer les premiers emplois en fonction des diplômes : à la sortie d'une même école (ou d'école d'une même catégorie) dans un même secteur d'activité, est ce que les femmes ont le même premier poste que les hommes ? Pour quelles raisons ?

Cette vision dans le temps donnerait notamment à voir l'impact de la parentalité dans les choix de carrière et son rôle dans la féminisation ou la masculinisation des métiers.

L'action sur les choix d'orientation doit s'accompagner de dispositifs de gestion de carrière plus proactifs sur la question de la mixité des métiers. L'AFMD souhaite ainsi le développement d'un plan d'action permettant de corriger les biais constatés et l'amélioration de process de recrutement et de carrière prenant en compte la mixité des candidatures proposées.

« 58,3 % des étudiant-es interrogé-es disent constater que les femmes et les hommes n'ont, aujourd'hui, pas les mêmes chances d'occuper le métier de leur choix. »

AFMD-CGE, [Enquête sur les stéréotypes de genre des étudiant-es des grandes écoles](#), 2021

Renforcer la prise en compte des politiques diversité et inclusion dans la valorisation des organisations

Proposition n°5 : Intégrer la diversité et l'inclusion dans les systèmes de notation et d'appréciation de la performance extra-financière des organisations

L'AFMD souhaite la mise en place d'un groupe de travail relatif à la valorisation des politiques diversité et inclusion dans la liste des indicateurs de reporting extra-financier. En liaison avec les services des ministères économiques et financiers, les réflexions de ce groupe de travail visent à définir les mesures réglementaires d'application de la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté concernant la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité ([article 216](#)).

Ces indicateurs ont vocation à être intégrés au Code des marchés publics et au code des marchés financiers de manière à faire de la lutte contre les discriminations, de la promotion de la diversité et de l'inclusion un critère de choix d'achat des donneurs d'ordre publics et privés ou d'investissement des sociétés de gestion.

Ce sujet est d'autant plus crucial que 60% des sociétés de gestion opérant des fonds ISR publient des indicateurs de performance sur les piliers environnement, social, gouvernance et droits humains. Ils dépendent pour cela des informations extra-financières fournies par les entreprises, et les entreprises qui ne publient pas d'informations suffisantes sont exclues du champ d'investissement. La notation de la performance extra-financière des organisations influe directement sur la population d'investisseurs potentiels et sur les hypothèses de performance formulées par ces derniers. Par ces canaux, elle impacte directement la valorisation des entreprises.

L'AFMD propose de mettre à disposition les travaux de ses membres sur les indicateurs de mesure des politiques diversité et inclusion.

« L'Investissement Socialement Responsable (ISR) a cru de 32% à périmètre équivalent en 2019 et atteint 546md€ d'encours, soit 15% des encours gérés en France. »

Proposition n°6 : Organiser une campagne annuelle d'information gouvernementale de prévention des discriminations et de promotion des initiatives des organisations sur le sujet

L'AFMD soutient l'organisation d'une campagne annuelle d'information, émanant des pouvoirs publics, de promotion des initiatives des organisations et de prévention des discriminations en milieu professionnel. Sur le principe du « name and shine », cette campagne valoriserait les initiatives les plus exemplaires des organisations et rappellerait les enjeux et les intérêts à lutter contre toutes les formes de discrimination.

Les deux précédentes campagnes nationales, respectivement sur le racisme et le sexisme, ont eu un fort retentissement dans les entreprises dans les écoles. Elles ont accéléré de façon significative la prise en compte de ces deux sujets, l'engagement du monde du travail et la mise en place d'actions. En alliant la mise à disposition d'informations et de ressources en direction des témoins et victimes et la diffusion de pratiques mises en œuvre dans des organisations, ces initiatives ont insufflé une dynamique qui gagnerait à être généralisée. Il nous semble essentiel de reproduire ces initiatives d'information et de mobilisation en les dédiant à l'ensemble des critères et thématiques en lien avec la prévention des discriminations, la promotion de la diversité et de l'inclusion au travail.

L'AFMD est volontaire pour participer au comité éditorial et de sélection des modalités de cette campagne d'information gouvernementale.

« L'égalité des chances en entreprise est un enjeu incontournable de la vie professionnelle pour 91 % des salariés. »

Mouvement des Entreprises de France,
[Baromètre national de perception de
l'égalité des chances en entreprise](#), 2021

À propos de l'AFMD

L'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD) a été fondée en 2007 par des managers soucieux et soucieuses de faire progresser la diversité et l'inclusion au sein de leurs collectifs de travail.

Elle se veut un laboratoire d'idées où foisonnent les réflexions, initiatives et contributions de plus de 150 organisations adhérentes, de tous secteurs et de tous types (grandes entreprises, PME, associations, institutions, écoles et universités...).

L'AFMD se place au croisement de l'action des employeurs, des associations spécialisées et de l'enseignement supérieur, pour encourager une action coordonnée en faveur d'un cadre de travail inclusif et respectueux de chacun-e.

L'AFMD se démarque par son engagement transversal : elle s'intéresse à tous les critères de discrimination, tous les territoires et toutes les populations. Elle sensibilise et accompagne les managers pour faire avancer la diversité et l'inclusion dans le monde professionnel, sur le long terme, grâce à des événements, des outils et des productions. Ces dernières sont issues de la recherche scientifique associée à la pratique des managers mobilisés au quotidien sur le sujet.

Pour professionnaliser cette ambition et quantifier les résultats, l'AFMD met au point des méthodes de mesure de l'inclusion et de la diversité. Elle s'attache à anticiper les mutations de société liées à la diversité et à l'inclusion, dans une approche prospective.

www.afmd.fr

Contacts

AFMD

Maya Hagege

Déléguée générale

mhagege@afmd.fr | 01.84.79.24.10

Contact presse

Alexia Chiche

alexia@chiche-communication.com | 06.15.34.18.30