

## 16èmes Rencontres Internationales de la Diversité (RID)

1<sup>er</sup> & 2 octobre 2020

Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale  
21, rue Gaston de Saporta  
Aix-en-Provence – France



### Le management de la diversité : un levier de performance dans les organisations privées et publiques

« Nous sommes tous différents les uns des autres, et c'est ça qui fait la beauté de l'humanité ». Nos différences constituent nos richesses. Nous avons tous droit à trouver un emploi, à évoluer dans nos organisations et à accéder à des postes de responsabilités, indépendamment de notre âge, sexe, origine, orientation sexuelle, handicap, culture, religion, lieu d'habitation, etc. En effet, la performance de l'organisation dépend fortement des compétences, des qualités et de la motivation de ses personnels et non de leurs caractéristiques personnelles, sociologiques ou culturelles.

Les liens entre la diversité et ses effets sur l'organisation ont fait l'objet d'une attention soutenue depuis de nombreuses années. Le potentiel de plus-value et de performance porté par la diversité d'un collectif a souvent été souligné dans la littérature comme supérieur à celui de groupes homogènes, notamment en termes de variété requise (Ashby, 1956). Néanmoins, les difficultés engendrées (en termes d'intégration, de coûts de coordination ou de résolution de conflits), ont également été largement pointées comment pouvant *a contrario* grever la performance. Pour reprendre les termes employés par Koenig (2006), entre « *gestion de l'expérience accumulée* » et « *intelligence de l'expérimentation* », cet appel à communications oriente les propositions de communication, qu'elles émanent de chercheurs, de managers ou de responsables RH, vers différents ateliers thématiques comme autant de déclinaisons de la problématique générale suivante : « ***dans quelle mesure le management de la diversité constitue-t-il un levier de performance dans les organisations privées et publiques ?*** »

Les 16èmes RID visent à favoriser la rencontre et les échanges entre chercheurs et praticiens autour des problématiques relatives au management de la diversité. L'appel à communications est volontairement « ouvert », le comité scientifique souhaitant sélectionner à la fois des résultats issus de travaux de recherche et des témoignages d'expériences vécues. Le thème « le management de la diversité : un levier de performance dans les organisations privées et publiques » fait écho à des questions d'actualité qui interpellent chercheurs et acteurs professionnels et peut être décliné en quatre grands axes.

## **Axe 1. « Diversité et apprentissage organisationnel »**

L'apprentissage organisationnel peut être défini comme « *un phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui, plus ou moins profondément, plus ou moins durablement, modifie la gestion des situations et les situations elles-mêmes.* » (Koenig, 2006). La dimension éminemment collective que revêt l'apprentissage organisationnel (même si les variables individuelles y ont toute leur place) présente des liens forts avec les thématiques du management de la diversité. En ce sens, nous invitons la communauté de chercheurs et de praticiens à s'interroger sur les effets des politiques de gestion de la diversité sur les dynamiques d'apprentissage organisationnel au service de la performance. Par ailleurs, et dans une logique de réflexivité, il convient de prendre acte du fait que le management de la diversité constitue un apprentissage organisationnel en soi pour lequel les témoignages et retours d'expériences sont de nature à éclairer les pratiques et améliorer les performances de l'organisation en la matière. Pour reprendre les termes employés par Koenig (2006), entre « *gestion de l'expérience accumulée* » et « *intelligence de l'expérimentation* », ce premier axe oriente les propositions de communication vers la question suivante : **« comment appréhender le management de la diversité à l'aune des dynamiques d'apprentissage organisationnel en vue d'une amélioration des performances organisationnelles ? »**

\*\*\*\*\*



\*\*\*\*\*

## **Axe 2. « Diversité de genre »**

La diversité de genre a récemment fait l'objet de nombreuses études mettant en évidence les inégalités entre les hommes et les femmes au sein des organisations : niveaux de rémunération (Stritch, Villadsen, 2018), charge familiale (Zhou, 2017 ; Padavic *et al.*, 2019 ; Kelan, 2014), plafond de verre (Laufer, 2004). En conséquence, des efforts sont menés afin de mieux gérer cette diversité, tels que la neutralisation du genre (Lindgren, Packendorff, 2017 ; Le Gaufey, 2012) et l'instauration de quotas (Leibbrandt, Wang, Foo, 2017). Bien qu'honorables, ces efforts affichés voient rarement leurs effets évalués, et restent très génériques, sans que l'on sache précisément s'il existe réellement une gestion de la diversité par le manager dans la gestion quotidienne des équipes. Le management de la diversité de genre peut constituer un facteur de performance pour les équipes (Lauring, Villesèche, 2017 ; Robert *et al.*, 2018) et revêt un intérêt pour le manager. Ce deuxième axe oriente les propositions de communication vers les questions suivantes : **« de quelle manière permet-elle d'améliorer la performance des organisations privées et publiques ? Quels sont les mécanismes liés à l'inclusion, et pour quels avantages ? En outre, de quelle(s) performance(s) s'agit-il ? Le management de la diversité de genre constitue-t-il un levier pour la performance sociale, économique ou environnementale ? Par ailleurs, serait-il un moyen de créer du lien entre ces différentes formes de performance ? »**

\*\*\*\*\*



\*\*\*\*\*

### **Axe 3 : « La Responsabilité Sociale des Organisations : une stratégie d'inclusion de la diversité des parties prenantes »**

Comment intégrer la diversité dans les stratégies organisationnelles ? La responsabilité sociale des organisations constitue l'une des réponses possibles (Reynaud, 2007). Entendue comme étant l'application des principes du développement durable dans les pratiques opérationnelles, tactiques et stratégiques, elle s'appuie notamment sur la prise en compte des externalités positives et négatives des activités de l'organisation sur les parties prenantes (Mercier, 2010). Nous émettons l'hypothèse selon laquelle cette approche permet de dépasser la simple question de la diversité de genre, afin de prendre en compte l'intégralité des caractéristiques identitaires des individus à l'image de l'intersectionnalité (Özbilgin *et al.*, 2011) et *in fine* d'obtenir un modèle global et holistique de management de la diversité. Ce troisième axe oriente les propositions de communication vers les questions suivantes : *« quelles sont les pratiques innovantes en matière de management de la diversité ? Comment ces pratiques peuvent-elles donner un nouveau souffle au concept de responsabilité sociale des organisations ? Comment les organisations intègrent-elles la diversité de leurs parties prenantes au sein du processus stratégique ? À l'image de la participation citoyenne dans le secteur public, ou encore des pratiques de médiation co-créatives dans les organisations artistiques, culturelles et créatives, nous pouvons nous demander quelles sont les pratiques de RSO et de management de la diversité des organisations qui évoluent dans des secteurs spécifiques ? Comment ces pratiques peuvent-elles être transférées dans d'autres secteurs ? »*

\*\*\*\*\*



\*\*\*\*\*

### **Axe 4. « Diversité culturelle et Méditerranée »**

Au regard de la multitude de définitions et d'approches de la diversité, la typologie de classification de Cornet & Warland (2008) indique que la diversité peut s'appréhender selon des caractéristiques objectives : physiques visibles (âge, ethnie, couleur, sexe, taille), physiques fonctionnelles (handicap, maladie, grossesse), mais également subjectives : individuelles, liées à l'histoire de l'individu (expérience, casier judiciaire, compétences), sociales (nom, prénom, langue, religion, situation familiale) et organisationnelles (métier, profession, département, service). L'approche sociocognitive de la diversité, précise que ce sont justement ses aspects cognitifs, qui peuvent mener aux incompréhensions en milieu professionnel. Cet atelier s'intéresse tout particulièrement à la problématique de la diversité et à ses modalités de management, dès lors qu'elle est définie de façon subjective, en interrelation avec une désignation de l'autre ou d'autres comme différent(s) (Brasseur, 2012 ; Jackson *et al.*, 1995). La diversité s'impose en effet de façon prégnante aujourd'hui dans nos sociétés à travers la coexistence de plusieurs cultures, au sens civilisationnel du terme (Moustier, Soldo, 2014), soit de plusieurs origines, ethnies, religions, langues... La Méditerranée, dans son construit historique et sociétal, est retenue comme un cas exemplaire voire un laboratoire de la diversité culturelle (Albertini, 2013). Elle est à la fois l'épicentre des échanges et la cristallisation des tensions ; elle constitue un espace fragile aux équilibres

précaires qui nécessitent constamment des réajustements. Des amalgames s'opèrent et, les aspects ethniques et religieux de la diversité, alimentés par des flux continus de migrations sont fréquemment associés à des problèmes discriminatoires. La diversité bouscule ainsi, les valeurs, normes et pratiques professionnelles, tant dans les organisations publiques que privées. Selon l'approche sociocognitive de la diversité, ce sont en effet ces aspects (langue, culture, religion) qui sont le plus souvent source de conflits au sein d'un collectif. Il convient alors de manager la diversité afin d'en faire un atout (Bruna 2013 ; Bender 2006). Ce quatrième et dernier axe oriente les propositions de communication vers les questions suivantes : **« quelles formes la diversité culturelle prend-elle au sein des organisations aujourd'hui ? Quelles tendances peuvent-être pronostiquées pour l'avenir ? La diversité culturelle est-elle source de tensions organisationnelles et/ou de problématiques de gestion opérationnelle ? Peut-elle être envisagée comme une ressource créative ? Quelles solutions managériales et/ou institutionnelles peuvent-être envisagées afin de favoriser l'inclusion et l'adhésion de cultures différentes à un projet collectif ? »** Ces questionnements peuvent être à transposer à l'échelle méditerranéenne.

**Comme de tradition, les Rencontres Internationales de la Diversité sont également, plus largement ouvertes à toutes les communications relatives au management de la diversité dans les organisations privées et publiques.**



### **Modalités de soumission**

#### ***Témoignages d'expériences vécues***

Les auteurs sont invités à décrire dans un PowerPoint (PPT) d'une dizaine de diapositives leur projet de communication. Il est attendu des auteurs de décrire de la manière la plus claire possible leurs expériences et pratiques relatives au management de la diversité.

#### ***Recherches scientifiques***

Les communications soumises pourront être de nature théorique ou articulant théorie et analyse empirique.

Taille : 12 pages | Format de papier : 21 cm x 29,7 cm (A4) | Marges : 2,5 de chaque côté

Interligne : simple | Corps du texte : Times New Roman 12 | Format : Word

***Les communications doivent être envoyées à :***



jmperetti@icloud.com | sfrime@yahoo.fr | khaled.saboune@univ-amu.fr

**Les meilleures communications seront retenues pour un numéro de la revue *Question(s) de Management* réunissant les meilleurs papiers des 16èmes RID et de la 38<sup>ème</sup> Université d'Eté de l'Audit Social.**

## Calendrier

Date-limite de soumission des communications : **25 mai 2020.**

Notification des décisions aux auteurs : **22 juin 2020.**

Date-limite de retour des communications finalisées : **13 juillet 2020.**

16èmes Rencontres Internationales de la Diversité : **1<sup>er</sup> & 2 octobre 2020.**

## Tarifs d'inscription

Plein tarif : 250 €

Membres AGRH/IAS : 200 €

Enseignants-chercheurs Afrique/Maghreb : 100 €

Doctorants : 100 €

## Contacts



Lély Tan : [lély.tan@univ-amu.fr](mailto:lély.tan@univ-amu.fr)

Khaled Sabouné : [khaled.saboune@univ-amu.fr](mailto:khaled.saboune@univ-amu.fr)

## Comité d'organisation

Arezki Djelloul, Barakat Fenicia, Beton Laura, Carmouze Laura, Dougados Mathilde, Frimousse Soufyane, Moustier Emmanuelle, Peretti Jean-Marie, Rivière Audrey, Sabouné Khaled (coordinateur), Saint Jonsson Anaïs, Soldo Edina, Tan Lély, Tiberghien Bruno.

## Comité scientifique

Arcand Sébastien (HEC Montréal, Canada), Arezki Djelloul (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), Barth Isabelle (INSEEC, France), Beaufort (de) Vivane (ESSEC, France), Ben Lahouel Béchir (IPAG, France), Benraïss Laila (Université de Bordeaux, France), Bentaleb Chafik (Université de Marrakech, Maroc), Besseyre Des Horts Charles-Henri (HEC Paris, France), Biboum Altante Désirée (Université de Douala, Cameroun), Bordieuc Sylvain (Université de Bordeaux, France), Boyer André (Université de Nice Sophia Antipolis, France), Briole Alain (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Bruna Maria Giuseppina (IPAG, France), Bry (de) Françoise (Paris XI, France), Calvez Vincent (ESSCA, France), Chanlat Jean-François (Université Paris Dauphine, France), Cornet Annie (HEC Liège, Belgique), Cueille Sandrine (UPPA, France), Delaye Richard (ISMG Genève, IGS Paris), Drillon Dominique (Excelia Group La Rochelle, France), Duport Michelle (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Frimousse Soufyane (Université de Corte Pascal-Paoli, France), Hakizumukama Alexis (HEC Liège, Belgique), Henda Sana (ESC Amiens, France), Herrbach Olivier (Université de Bordeaux, France), Igalens Jacques (Université de Toulouse, France), Montargot Nathalie (Excelia Group La Rochelle, France), Moustier Emmanuelle (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), M'Zali Bouchra (UQAM, Canada), Noguera Florence (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Peretti Jean-Marie (ESSEC, France), Pijoan Natacha (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Plane Jean-Michel (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Racine Michel (Université Laval, Canada), Ricaud Camille (UPPA, France), Rivière Audrey (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), Sabouné Khaled (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), Santos Joao Malaia (Federal University of Santa Maria, Brésil), Scottto Marie José (IPAG, France), Scouarnec Aline (Université de Caen, France), Seguin Michel (HEC Montréal, Canada), Soldo Edina (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), Tchankam Jean-Paul (Kedge BS, France), Terramorsi Patrice (Université de Corte Pascal-Paoli, France), Thiam Omar (BEM Dakar, Sénégal), Tiberghien Bruno (IMPGT, Aix-Marseille Université, France), Tisserant Pascal (Université de Metz, France), Tremblay Diane-Gabrielle (TELUQ Montréal, Canada), Tremblay Maripier (Université Laval, Canada), Tronc Boris (Université Paul-Valéry de Montpellier, France), Yanat Zahir (ISTEC Paris, France).

## Au plaisir de vous accueillir à Aix-en-Provence

