

"La diversité, avantage concurrentiel de l'entreprise"

LE MONDE | 03.10.09 | 14h59 • Mis à jour le 03.10.09 | 16h38

Lui est polytechnicien et énarque, patron de GDF Suez, président de la Fondation Agir contre l'exclusion (FACE). Elle, a fait "l'ENA de la rue" et est devenue secrétaire d'Etat chargée de la politique de la ville à la faveur de l'ouverture prônée par Nicolas Sarkozy. Les parcours de Gérard Mestrallet, 60 ans, et Fadela Amara, 45 ans, sont aux antipodes. Mais ils se retrouvent sur le constat d'une société française en profonde transformation sur la question de la diversité, sociale et ethnique. Où l'on s'aperçoit que les grandes entreprises sont probablement en avance sur la société, la fonction publique et les partis politiques.

Les grandes entreprises ont fait beaucoup d'annonces sur la diversité. Politique de communication ou vrai tournant ?



Fadela Amara : Je n'ai pas envie de culpabiliser les entreprises en les mettant au pilori à cause des pratiques discriminatoires. Cela existe évidemment. Mais je constate une évolution importante. Sans attendre de directive politique, les chefs

d'entreprise ont compris que la diversité est un atout.

Ce n'est pas de la compassion. Je ne crois pas à la philanthropie des entreprises. Il s'agit d'une démarche de compétitivité et c'est ce que je trouve très positif. Car les habitants des quartiers ne veulent pas être perçus de façon misérabiliste et bénéficier de politique d'assistanat. Ils veulent être traités comme les autres. Ni plus ni moins.

Gérard Mestrallet : Il s'agit d'un mouvement structurel. Aujourd'hui, il est évident pour toutes les grandes entreprises que la diversité est un avantage concurrentiel. Ne pas prendre en compte ce vivier de recrutement, se priver d'éventuels talents serait une erreur et une faute. C'est l'intérêt bien compris des entreprises que d'avancer sur ce sujet.

Pour certains secteurs comme le nôtre, où la problématique du recrutement est centrale, c'est encore plus évident : GDF Suez doit embaucher 100 000 personnes d'ici à 2013. Nos métiers dans l'énergie et l'environnement nous amènent à intervenir au cœur des villes, des villages et des quartiers. Nous devons ressembler aux territoires pour lesquels nous travaillons. Donc, on expérimente, on tâtonne. GDF Suez a créé des bourses pour des étudiants issus de zones d'éducation prioritaire (ZEP). Nous travaillons avec des associations locales qui nous proposent des candidats, suivis par des coaches en interne. Nous soutenons les écoles de la seconde chance. Nous avons mis en place des classes passerelles pour les jeunes en échec.

Comment expliquez-vous cette évolution ?

G.M. : La compétition internationale et la mondialisation ont contribué à l'intensification de la diversité au sein des entreprises. C'est une force pour une entreprise mais aussi à l'échelle d'un pays. Regardez le Brésil. Le fait d'être une société totalement métissée lui donne une force inouïe. Pour moi, c'est un des principaux facteurs de son émergence parmi les grandes puissances. De ce point de vue, la composition sociologique de

la France devrait être un avantage, nous permettant d'être moteur en Europe. On se focalise souvent sur les signaux sombres, mais voilà un indice de confiance très fort.

F.A. : Nous sommes en train d'accoucher d'une France diverse, d'une République métissée. Le mouvement n'est pas spectaculaire et ne se voit pas devant des caméras. Mais les discours et les pratiques ont radicalement évolué grâce à un travail de fourmi. C'est d'autant plus important que nous sommes un pays vieillissant. Or, où sont les jeunes ? Dans les quartiers. S'en priver, ce n'est pas seulement une injustice, c'est contre-productif. La société n'en a peut être pas encore conscience, mais les grandes entreprises l'ont bien perçu.

Comment se traduisent ces engagements ?

F.A. : Le monde économique n'est plus absent des discours politiques sur les banlieues. Les dispositifs imaginés par le passé - zones franches urbaines, zones de redynamisation urbaine - ont permis à des entreprises de s'installer dans des quartiers sensibles. Les raisons étaient d'abord fiscales. Aujourd'hui, le mouvement est complètement différent : les patrons que je rencontre veulent s'impliquer et conduire des politiques plus intenses. Ça n'est plus un intérêt de court terme, c'est une vision de long terme. Regardez les 20 000 jeunes engagés par des entreprises, sous forme de CDD, de CDI ou de stages, dans le cadre de la dynamique "Espoir banlieues".

G.M. : Un patron moderne ne prend pas des décisions uniquement pour une incitation fiscale. Ce qui se passe en ce moment est plus profond. Deux exemples. Dans le domaine de l'enseignement et de la recherche, l'université Dauphine a créé une chaire sur le management de la diversité. Au sein du temple du management, ce n'est pas rien. La diversité est aussi devenue un objet du dialogue social. Nous avons signé un accord sur la diversité à l'unanimité des syndicats européens. Les objectifs sont précis et il sera facile d'évaluer s'ils sont tenus. On n'est pas dans une opération marketing, on a pris des engagements concrets.

La fonction publique semble évoluer plus lentement que les entreprises. Pourquoi ?

G.M. : La fonction publique a longtemps été le rêve de beaucoup de parents pour assurer l'ascension sociale de leurs enfants. Mais aujourd'hui, beaucoup privilégient, à juste titre, la promotion sociale par l'entreprise, jugée plus ouverte et plus flexible.

F.A. : Notre système de recrutement contribue à la reproduction sociale : un tri social a lieu en amont des concours eux-mêmes. Mais il existe aussi, c'est un fait, une noblesse d'Etat qui ne voit pas d'un bon oeil l'émergence d'une élite des quartiers. Le président de la République a eu le courage politique de nommer des Rachida Dati ou des Rama Yade au gouvernement. C'était un message très fort qu'il faut poursuivre. Nous mettons ainsi en place des classes préparatoires intégrées aux grandes écoles de la fonction publique. Ces classes, qui concernent 15 à 20 élèves, sont déjà créées à l'Ecole nationale d'administration (ENA), dans les Instituts régionaux d'administration (IRA), dans les écoles de la magistrature, de l'administration pénitentiaire, de la police...

Les partis politiques n'ont pas suivi, si l'on en juge par les dernières élections municipales et européennes...

F.A. : Le sommet de l'Etat a bougé. Les partis politiques, eux, ont toujours tendance à être repliés sur eux-mêmes. C'est le cas sur la diversité et ça l'est toujours pour les femmes alors que la question est nettement plus ancienne. Il faut que l'effort soit accentué. Qu'on ait des élus, des préfets, des procureurs, des directeurs issus des classes populaires et des quartiers.

Propos recueillis par Luc Bronner

Article paru dans l'édition du 04.10.09

Le Monde.fr

- » A la une
- » Archives
- » Examens
- » Météo
- » Emploi
- » Newsletters
- » Talents.fr
- » Le Desk
- » Forums
- » Culture
- » Carnet
- » Voyages
- » RSS
- » Sites du
- » Opinions
- » Blogs
- » Economie
- » Immobilier
- » Programme
- » Le Post.fr
- groupe
- Télé

Le Monde

- » Abonnez-vous au *Monde* à -60%
- » Le journal en kiosque



Abonnez-vous au Monde.fr - 6€ visitez Le Monde.fr

© Le Monde.fr | Fréquentation certifiée par l'OJD | CGV | Mentions légales | Qui