



Diversité du capital humain et performance économique

Une étude inédite en France

Réalisée pour IMS-Entreprendre pour la Cité





Sommaire

Communiqué de presse	3
Synthèse de l'étude « <i>Performance & Diversité</i> »	4
Présentation des partenaires de l'étude	11

Communiqué de presse

Paris, le 30 novembre 2010



Selon une étude inédite réalisée par Goodwill Management pour IMS-Entreprendre pour la Cité

La diversité des ressources humaines a un impact sur la performance économique de l'entreprise

Pour la première fois en France, quatre grandes entreprises du réseau IMS-Entreprendre pour la Cité - AXA, L'Oréal, Orange et Vinci - ont travaillé en étroite collaboration avec le Cabinet Goodwill Management et l'IMS pour analyser leurs données commerciales, qualité, ressources humaines... Durant un an et demi, elles ont ouvert leurs portes à une équipe de chercheurs. Les résultats sont concluants : la diversité des ressources humaines, dès lors qu'elle est bien managée, crée de la valeur et de la richesse pour l'entreprise. Elle augmenterait la rentabilité de 5 à 15 %, selon les types d'activité.

Une étude qui va à l'encontre des stéréotypes envers les seniors, les personnes handicapées, les femmes et les minorités visibles.

Depuis quelques années, les mentalités évoluent et la Diversité des Ressources Humaines est de plus en plus considérée comme un atout pour la performance économique. Mais cette intuition, née des pratiques et des constats empiriques faits par les entreprises, ainsi que des études réalisées à l'international, n'avait pas encore été étudiée systématiquement dans notre contexte français. Cette étude constitue donc un réel pas en avant, confirmant le lien positif entre diversité et performance. C'est également la première étude à être réalisée sur plusieurs dimensions clés de la diversité : femmes, minorités visibles, personnes handicapées et seniors.

8 conclusions se dégagent de l'étude (voir détails de l'étude en PJ) :

- Les équipes les plus diverses sont également les plus performantes.
- L'impact de la Diversité sur la performance économique dépend fortement de la mise en place d'une politique de gestion de la Diversité.
- Les salariés seniors ne sont pas moins productifs que les juniors.
- Les travailleurs seniors ne sont pas plus chers.
- La performance des travailleurs handicapés n'est pas inférieure à celle des autres salariés.
- Hors maternité, les femmes ne sont pas plus absentes que les hommes.
- Il est économiquement plus rentable pour l'entreprise de se doter d'une politique de prévention des discriminations que de risquer une condamnation.
- La diversité des origines se traduit pas une baisse de l'absentéisme et du turnover.



Synthèse de l'étude

30 Novembre 2010

**La diversité des ressources humaines,
levier de performance économique**



La Diversité du capital humain

Pour l'IMS, la gestion de la diversité consiste à « reconnaître et valoriser des différences individuelles comme un atout pour la performance de l'entreprise ». Depuis 2004, le thème de la Diversité dans l'emploi est traité en France, non plus sous un aspect uniquement moral et juridique mais également sous l'angle des enjeux RH et business pour l'entreprise. Ce passage d'un registre éthique au registre davantage concurrentiel a permis à la Diversité de devenir un sujet grandissant et davantage pris en compte dans les entreprises.

- **Qu'est-ce que la Diversité**

La diversité du capital humain en entreprise recouvre de nombreuses dimensions, les plus souvent traitées sont : la diversité de genre, la diversité des âges, la diversité des origines (sociales, ethniques, culturelles) et le handicap. D'autres sujets peuvent également être intégrés aux politiques diversité : l'orientation sexuelle, l'équilibre vie privée/vie professionnelle, la diversité des diplômes et des formations, la gestion de la diversité religieuse...

- **Quels intérêts pour l'entreprise ?**

Les entreprises citent le plus souvent comme enjeux de la Diversité :

- La lutte contre la pénurie de main d'œuvre
- L'attraction et la rétention des talents
- Le renforcement de la fierté d'appartenance et l'implication des salariés
- L'amélioration de la capacité d'adaptation et d'innovation
- La capacité à mieux cerner les attentes de sa clientèle
- Une présence renforcée de l'entreprise sur son bassin d'emploi

- **Pourquoi un programme de recherche action sur l'impact de la Diversité sur la performance de l'entreprise ?**

Les enjeux de la diversité précédemment cités proviennent de retours qualitatifs des entreprises qui ont constaté les impacts positifs de la Diversité. Ils sont également propres à chaque entreprise et à son contexte.

Afin de confirmer ces témoignages et de convaincre les plus réticents, il est apparu nécessaire d'étudier de manière plus analytique l'impact de la Diversité des Ressources humaines sur la productivité et la rentabilité de l'entreprise.

De nombreuses études ont déjà été menées sur le lien entre certaines populations (femmes, seniors, minorités) et la performance de l'entreprise. Mais aucune d'entre elles ne portait sur la diversité globale.

Ce programme présente donc une innovation double : il propose une analyse contextuelle inédite de l'impact de la diversité sur la performance de 4 entreprises, et la première étude sur le lien entre performance et diversité à travers plusieurs thématiques.

Pour l'IMS, l'intérêt de cette étude n'était pas tant d'aboutir à une mesure précise de l'impact financier de la Diversité sur les résultats économiques de l'entreprise, que d'œuvrer à la déconstruction des stéréotypes portant sur la moindre performance de telle ou telle population.



Le programme de recherche action

Ce programme de recherche action, lancé à l'initiative de l'IMS a été réalisé en 2009-2010 par Goodwill Management, un cabinet de conseil en performance économique responsable, spécialisé dans l'évaluation du capital immatériel. Quatre entreprises ont été partenaires : AXA, L'Oréal, Orange et Vinci.

Il fait suite à une précédente étude menée par IMS-Entreprendre pour la Cité et Goodwill Management chez Adecco en 2007-2008 sur le bilan économique de la mise en place d'une politique de non-discrimination.

La présente étude s'appuie sur :

- La synthèse des résultats obtenus chez Adecco ;
- Les études académiques traitant de la performance économique liée à l'intégration de certaines catégories de salariés ;
- L'analyse des données et des indicateurs de performance fournis par les 4 entreprises partenaires.

Les données recueillies pour chaque population sont insérées dans un modèle de mesure de productivité du capital humain, intégrant différentes variables telles que le niveau de stress, le turnover, la motivation, les savoir-faire, l'absentéisme et le coût salarial.

Ce modèle permet d'analyser si l'intégration de seniors, de personnes en situation de handicap, de femmes ou de personnes aux origines diverses, est vecteur de productivité, de sous-performance ou de surperformance pour l'entreprise.



Synthèse des résultats de l'étude - 8 idées clés à retenir :

1. Il est économiquement plus rentable pour l'entreprise de se doter d'une politique de prévention des discriminations que de risquer une condamnation

Lors de la première phase d'étude menée en 2007-2008, Goodwill Management a démontré qu'une entreprise qui ne se dote pas d'une équipe dédiée à la lutte contre les discriminations a plus de risques d'être poursuivie pour discrimination. Ce phénomène s'accroît, avec en particulier la recrudescence constatée chaque année des recours devant la HALDE.

Il est donc rentable de mettre en place une équipe dédiée à la lutte contre les discriminations, pour limiter efficacement le risque de payer d'éventuelles amendes ou / et d'assumer des frais juridiques.

Même si elle ne se traduit pas par une plainte ou une condamnation, une mise en cause médiatique pour discrimination représente une destruction d'image et de valeur significative pour l'entreprise. Cette destruction représente un coût pour l'entreprise qui peut se chiffrer sur de nombreuses années.

2. Les salariés seniors ne sont pas moins productifs que les juniors

Les salariés seniors sont plus performants que les juniors, à hauteur de 4% selon l'étude, à la stricte condition que l'entreprise ait mis en place un management adapté. Si les aptitudes physiques des seniors peuvent diminuer, elles sont compensées par l'expérience qu'ils ont acquise et qu'ils partagent. Les aptitudes cognitives ne diminuent que très faiblement dès lors que les salariés seniors sont dans un cadre de travail stimulant. Cet écart est dû à l'expérience gagnée par les salariés seniors au long de leur carrière. Selon une étude canadienne, ils semblent également moins sujets au stress que les plus jeunes.

De plus dans les entreprises partenaires, le turnover des salariés seniors est de 0,6% en moyenne alors qu'il est de 3,47% pour les autres salariés.

Seules les résistances aux changements ont tendance à augmenter avec l'ancienneté et l'âge et peuvent occasionner une baisse de productivité chez les salariés seniors. Toutefois ce risque, dès lors qu'il est anticipé et pris en compte dans le management des ressources humaines, peut être quasiment annulé.

3. Les travailleurs seniors ne sont pas plus chers

A l'encontre d'un préjugé fortement ancré, l'étude montre que les salariés les plus âgés ne coûtent pas plus chers, à poste équivalent. Cette perception erronée vient du fait qu'en réalité, le salaire augmente en fonction de la performance et du niveau de responsabilité, deux variables souvent corrélées à l'âge.

4. La performance des travailleurs handicapés n'est pas inférieure à celle des autres salariés

Seuls 10% des travailleurs handicapés ont besoin d'un aménagement de poste. L'aménagement de poste représente donc un coût réduit pour l'entreprise d'autant qu'il peut en partie être financé indirectement par l'AGEFIPH.

A la lumière des études disponibles, la différence d'aptitude entre un travailleur handicapé et un non-handicapé est très faible ou nulle dès lors que le poste est adapté.

Dans les entreprises partenaires de l'étude, un absentéisme légèrement plus important que la moyenne a été constaté chez les travailleurs handicapés. Cependant, cet absentéisme est compensé par une plus grande fidélité des travailleurs handicapés à l'entreprise et donc un taux de turnover bien plus faible.

5. Hors maternité, les femmes ne sont pas plus absentes que les hommes

La maternité représente un coût assez marginal pour l'entreprise : elle coûte 2,8 % de temps rémunéré sur l'ensemble de la carrière. De plus, hors maternité, les femmes ne sont pas plus absentes que les hommes, à l'exception d'un pic d'absentéisme noté chez les femmes de plus de 50 ans dans 3 des 4 entreprises partenaires. Cette spécificité sur l'absentéisme des femmes seniors mérite une analyse plus détaillée afin d'en identifier les causes (démotivation liée aux plafonds de verre, pénibilité,...) et de les corriger par une politique appropriée.

6. La diversité des origines se traduit par une baisse de l'absentéisme et du turnover

La population salariée aux origines diverses regroupe ici les salariés de nationalité étrangère, les salariés recrutés dans le cadre du plan « Espoir Banlieues », les salariés ayant un patronyme à consonance étrangère, ainsi que les salariés en fonction de leur origine ethno- raciale grâce à un focus sur les effectifs d'une des entreprises partenaires en Grande-Bretagne. Dans l'étude, ces salariés ont un absentéisme plus faible que les autres et un taux de turnover inférieur : 5 jours d'absentéisme par an contre une moyenne de 11 jours, 10 % de turnover en moins.

La diversité des origines est vectrice de performance économique dès lors que le management y est préparé, notamment via des formations à la diversité, et la garantie des mêmes conditions d'évolution et de formation que tous les salariés. Le management proactif doit également être accompagné d'une vigilance quant aux inégalités éventuelles.

7. Les équipes les plus diverses sont également les plus performantes

Grâce à un focus sur des unités de production, l'étude a démontré que les équipes les plus diverses sont les plus performantes. L'analyse d'un indicateur de performance et des chiffres de ces unités de production montre que les plus performantes sont celles qui ont le taux d'emploi de travailleurs handicapés le plus élevé, un encadrement de proximité fortement féminisé, une forte féminisation globale et un fort emploi des salariés seniors. A l'inverse, l'unité de production la moins performante est celle ayant le moins de diversité sur l'ensemble de ces critères.

8. L'importance de mettre en place des politiques de gestion de la Diversité

La Diversité est souvent prise en compte par l'entreprise via un certain nombre de thématiques (seniors, femmes...), l'objectif pour l'entreprise est donc de la gérer au mieux.

Selon le modèle d'analyse de Goodwill Management, **la diversité des ressources humaines, dans les 4 thématiques étudiées et dès lors qu'elle est bien managée, augmenterait de 5 à 15% la rentabilité de l'entreprise, selon les types d'activité.**

Le management de la diversité peut représenter des surcoûts ponctuels, notamment en termes de sensibilisation, formation et audits, modalités de recrutement et de gestion de carrières. Ces surcoûts ont cependant pour

conséquence directe de limiter les risques de conflits nés d'un sentiment de discrimination et de créer un climat favorable à la diversité.

La gestion et le management de la diversité sont donc des éléments essentiels qui permettent d'améliorer et d'entretenir la motivation de tous les salariés.



Conclusion

En conclusion, ce programme est riche d'enseignements. Les chiffres doivent être pris avec prudence, car ils restent spécifiques au contexte des entreprises étudiées, et peuvent être impactés par différents facteurs (crise économique en 2009, nature des différents métiers de l'entreprise, consistance des bases de données disponibles, etc..).

Ces résultats démontrent toutefois, en utilisant les méthodes de calcul et d'analyse du capital immatériel, qu'il existe des tendances lourdes confirmant le lien positif entre diversité et performance.

Certains champs restent à mesurer car il existe des sources complémentaires de performance qui peuvent résulter de la diversité. Ces éléments essentiels pour l'entreprise sont les suivants : apprendre à manager la complexité, améliorer sa capacité de remise en question, fluidifier les relations et l'organisation internes, stimuler la curiosité intellectuelle, redonner du sens au travail.

IMS-Entreprendre pour la Cité reste convaincue que ces apports sont autant d'avantages compétitifs pour une entreprise à visage humain.

Retrouvez l'intégralité de l'étude sur le site de Goodwill Management :

<http://www.goodwill-management.com/publications/diversite-et-performance-economique.html>



Partenaires de l'étude



Créé en 1986 par Claude Bébéar, IMS-Entreprendre pour la Cité a pour **mission d'accompagner les entreprises dans leur Engagement Sociétal**. L'association fédère un réseau de plus de 200 entreprises qui souhaitent se développer tout en favorisant l'accès de tous à l'éducation, à l'emploi et aux biens essentiels, dans le respect des spécificités et de l'identité de chacun.

Cet engagement se traduit dans l'entreprise par la mise en place de démarches sociétales innovantes : gestion de la diversité dans l'entreprise, politiques d'accès à l'emploi de tous, soutien à l'égalité des chances dans l'éducation, développement de partenariats solidaires avec le monde associatif et les ONG, nouveaux business models en faveur des clients pauvres ou fragilisés...

Investi sur la thématique de l'égalité des chances face à l'emploi et la diversité depuis 2002, l'IMS est particulièrement actif dans ce domaine :

- ▶ **Par de l'apport en expertise** - L'association favorise les échanges de bonnes pratiques entre ses entreprises adhérentes. Elle les sensibilise également aux enjeux de la diversité à travers des ateliers de travail, des conférences, des publications et des programmes inter-entreprises sur des sujets innovants. Elle les accompagne dans la définition d'une politique de promotion de la diversité pérenne, intégrée à leur stratégie globale.
- ▶ **Par l'organisation d'actions concrètes** - L'IMS mobilise les entreprises autour de programmes d'actions visant l'insertion professionnelle de personnes potentiellement discriminées : forums de recrutement, présentation des métiers des entreprises, mobilisation des RH lors d'ateliers de coaching de demandeurs d'emploi... L'IMS propose également à ses entreprises adhérentes des rencontres avec les acteurs de l'emploi pour échanger sur leur expertise et développer des partenariats.

IMS-Entreprendre pour la Cité héberge le Secrétariat Général de la Charte de la Diversité depuis 2005.

L'association est présente en Ile-de-France - où se situe son siège parisien - et dans différentes régions, avec ses antennes Rhône-Alpes et PACA ainsi qu'une quinzaine de clubs d'entreprises dans de grandes agglomérations françaises.

Contact presse : Sonia Plégat ☎ 01 70 64 46 80 / 06 66 37 51 52 ✉ plegat@imsentreprendre.com

A propos de IMS-Entreprendre pour la Cité

Créé en 1986 par Claude Bébéar, IMS-Entreprendre pour la Cité a pour mission d'accompagner les entreprises dans leur Engagement Sociétal. L'association fédère un réseau de plus de 200 entreprises qui souhaitent se développer tout en favorisant l'accès de tous à l'éducation, à l'emploi et aux biens essentiels, dans le respect des spécificités et de l'identité de chacun.

Cet engagement se traduit dans l'entreprise par la mise en place de démarches sociétales innovantes : lutte contre les discriminations et gestion de la diversité dans l'entreprise, programmes d'accès de tous à l'emploi, soutien à l'égalité des chances dans l'éducation, développement de partenariats solidaires avec le monde associatif et les ONG, nouveaux business models en faveur des clients pauvres ou fragilisés...

L'association est présente en Ile-de-France - avec son siège à Paris - et dans différentes régions, avec ses antennes Rhône-Alpes et PACA ainsi qu'une quinzaine de clubs d'entreprises dans de grandes agglomérations françaises.

www.imsentreprendre.com



Goodwill Management est un cabinet conseil créé en 2003 par Alan Fustec suite à une double prise de conscience :

- Il faut réformer nos modes de production dont les externalités sont très négatives et inventer de nouvelles manières de créer de la richesse.
- Nos économies sont de plus en plus immatérielles. Il faut donc concevoir également de nouvelles méthodes pour mesurer la richesse.

Ces réalités sous-tendent depuis l'origine les objectifs stratégiques de Goodwill Management, dont la vocation est de développer avec ses clients une performance économique responsable, respectueuse des hommes et de l'environnement.

Le terme Goodwill signifie " survaleur " et " bonne volonté ". Il résume les convictions des dirigeants et collaborateurs du cabinet : les valeurs créent de la valeur.

L'offre de Goodwill Management s'articule autour de 4 grands modules pour que l'économie de demain soit profondément réformée et devienne durable :

- **Mise en œuvre de la RSE et mesure de sa performance**
- **Mesure et valorisation du capital immatériel**
- **Supply chain responsable**
- **Eco-conception & Eco-innovation**

www.goodwill-management.com

Contact presse : Didier Dumont ☎ 01 49 26 05 49/06 80 87 19 78 ✉ didier.dumont@goodwill-management.com



La politique d'AXA France en faveur de la diversité et de l'égalité

Cette politique s'appuie sur :

- la nécessité, pour être efficace, d'inscrire la démarche dans la durée
- la nécessité d'agir sur les différents fronts de la politique de GRH : recrutement, formation, information, contractualisation...
- une démarche qui constitue un des axes forts de la politique d'Entreprise Responsable : pour que les générations futures vivent dans une société sereine et qui continue à se développer économiquement, nous devons réussir aujourd'hui le pari de l'intégration de tous (hommes et femmes, minorités ethniques, jeunes et seniors, handicaps, diplômés...).

Des engagements...

- Signature de la Charte de la Diversité le 22/10/2004
- Charte de l'apprentissage en juin 2005
- Accord égalité hommes/emmesf en mars 2006 et première obtention du Label Egalité
- Opération Phénix en 2007
- Charte de l'engagement national pour l'emploi des jeunes des quartiers en février 2008
- Obtention du Label Diversité et renouvellement du Label Egalité en 2009

...aux actes

- **CV anonyme : au service d'un recrutement ouvert**

AXA France a, depuis 2005 mis en place le CV anonyme permettant de sélectionner sur des critères objectifs : formation, expérience professionnelle et compétences. Etendu à l'ensemble des recrutements fin 2009, le CV anonyme est un moyen pour AXA France d'envoyer un signe fort aux candidats de toutes origines.

- **2,25 millions d'euros pour l'égalité salariale hommes/femmes**

AXA France a signé en mars 2006 avec les partenaires sociaux, un accord d'une durée de trois ans, renouvelé en 2009, sur la diversité et l'égalité professionnelle. Une des mesures de cet accord consiste à débloquer chaque année au 1er juillet une enveloppe budgétaire visant à corriger les écarts injustifiés de rémunération entre les hommes et les femmes.

Afin de rétablir plus rapidement les écarts de rémunération, AXA France a décidé d'augmenter cette enveloppe (initialement de 1 000 000 euros). Le montant global consacré par AXA France (entre 2006 et 2011) à l'égalité des salaires s'élève à **2.250.000 euros**.

- **Télémaque : contribuer au meilleur accès des jeunes des quartiers à des formations qualifiantes**

En mars 2006, face au constat de la panne de l'ascenseur social en France, AXA a mis en place, via AXA Atout Cœur le programme de la Fondation Télémaque. Ce programme de parrainage, par le biais de collaborateurs d'AXA en France, a pour volonté de soutenir des jeunes, talentueux et motivés, issus de milieux modestes. L'objectif ? Accompagner ces élèves sur plusieurs années – de la 6ème et jusqu'à la terminale – et augmenter ainsi leur chance de réussite professionnelle.

Ce soutien est accompagné d'une aide financière, sous forme d'une bourse annuelle octroyée à chacun des élèves parrainés.

- **Plan Espoir Banlieues**

AXA France a signé en février 2008 la charte de l'engagement national pour l'emploi des jeunes des quartiers dans le cadre du "Plan Espoir Banlieues". AXA s'est engagée à recruter 150 personnes /an issues des zones urbaines sensibles, un objectif largement atteint.

Contact presse : Gérard Narbey

☎ 01 47 74 16 67

✉ gerard.narbey@axafrance.fr

A propos d'AXA France

AXA France accompagne et conseille ses clients, qu'ils soient particuliers, professionnels, petites, moyennes ou grandes entreprises, à chaque étape de leur vie.

Elle apporte des réponses appropriées à leurs besoins de produits et services d'assurance, de prévoyance, d'assistance et d'épargne. Sa priorité est d'aider ses clients à gérer et à transmettre leur patrimoine, à préparer leur retraite, à protéger leurs proches et leur activité, à assurer leurs dépenses de santé et à développer leur épargne.

Consciente des enjeux vitaux liés à son métier, AXA France est une entreprise responsable et innovante, qui redéfinit en permanence son métier pour mieux servir ses clients.

www.axa.fr

L'ORÉAL

La Diversité, une valeur fondatrice de L'Oréal

La Diversité se situe au cœur de l'activité de L'Oréal. La pluralité et la complémentarité de ses marques, d'origines culturelles variées et de ses produits, témoignent de l'engagement du Groupe à mettre en valeur toutes les formes de beauté et de bien-être, dans le respect des différences.

De même, la diversité des équipes, la mixité, le mélange des talents sont une des clés du succès de L'Oréal. Nous croyons que des équipes diversifiées à tous les niveaux et dans tous les domaines apportent plus de créativité et une meilleure compréhension de nos clients. Le Groupe entend donc continuer à s'enrichir de collaborateurs ouverts et rejette donc toute idée et pratique de discrimination entre les personnes.

Nos ambitions

- Refléter la diversité des origines dans nos équipes et à tous les échelons
- Favoriser la mixité au sein de nos équipes
- Favoriser l'emploi des personnes handicapées
- Dynamiser l'emploi des Seniors et valoriser l'expérience
- Développer une culture managériale inclusive, respectueuse de tous

Nos actions les plus récentes

➤ **Renforcement de nos engagements en Europe :**

Dès 2000, à travers sa Charte Ethique et la signature du Global Compact en 2003, L'Oréal a formalisé ses engagements en faveur de la non-discrimination. L'Oréal a été l'une des premières entreprises à signer la Charte de la Diversité en France en 2004, mais aussi en Belgique, en Allemagne, en Espagne, en Italie (où sa filiale a contribué à sa création) et en Autriche le 26 novembre dernier. En France, L'Oréal SA a obtenu le Label Diversité dès 2009.

➤ **1er Bilan Diversités France :**

Après avoir formalisé sa politique diversités en 2005, L'Oréal a publié et diffusé en 2010 son 1er Bilan Diversités pour rendre compte de ses engagements et partager ses résultats avec tous. A travers une centaine d'indicateurs, ce Bilan présente une mesure des avancées du Groupe en France depuis 5 ans, sa démarche pour les années à venir et des témoignages de ses principaux partenaires.

➤ **7000 managers formés aux diversités :**

Depuis 2006, près de 90% des managers en Europe ont suivi un séminaire diversités d'une journée et demi.

➤ **Promotion de la Parentalité et de l'Égalité Professionnelle :**

En 2008, L'Oréal a lancé en France la Charte de la Parentalité, en partenariat avec l'association SOS-Préma et avec le soutien du Ministère du Travail et du Secrétariat d'Etat à la Famille.

Par ailleurs, L'Oréal est membre fondateur du fonds de dotation Arborus, créé début 2010, et qui a pour ambition de créer le 1er Label européen pour l'égalité professionnelle. Enfin, L'Oréal participe également à la création du 1er Label international pour l'Égalité Professionnelle, initié par Gender Equality Project, en partenariat avec le World Economic Forum. Ces deux labels seront lancés début 2011.

Contact presse : **Guylaine Mercier**

☎ 01 47 56 40 24

✉ gmercier@dgc.loreal.com

www.loreal.com - [Suivez nous sur twitter @lorealpress](https://twitter.com/lorealpress)

A propos de L'Oréal

Leader mondial des cosmétiques, L'Oréal est au service de toutes les beautés du monde depuis plus de 100 ans. Le groupe dispose d'un portefeuille unique de 23 marques internationales, diverses et complémentaires, disponibles en GMS (L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline New-York, Softsheen-Carson), chez les professionnels (L'Oréal Professionnel, Redken, Kérastase, Matrix), en circuit sélectif (Lancôme, Giorgio Armani, Yves Saint Laurent, Biotherm, Ralph Lauren, Kiehl's, Shu Uemura, Helena Rubinstein, Cacharel, Diesel) et en pharmacies et parapharmacies (Vichy, La Roche-Posay, Innéov, SkinCeuticals), et The Body Shop. Présent dans 130 pays, L'Oréal a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires consolidé de 17,5 milliards d'euros et compte 64 600 collaborateurs. Avec le plus important budget de recherche et développement de l'industrie des cosmétiques, L'Oréal place l'innovation au cœur de sa stratégie pour anticiper sans cesse les attentes des consommateurs et leur offrir des produits à haute valeur ajoutée. Entreprise citoyenne, attentive à son environnement et à la diversité, L'Oréal est engagé quotidiennement en faveur du développement durable.



La politique diversité de France Télécom-Orange

L'engagement en faveur de l'égalité des chances fait partie de la tradition de France Télécom-Orange et nous pensons que seul le talent et la motivation doivent compter pour accéder à l'emploi et aux responsabilités. Pour le Groupe, la diversité des équipes est un facteur de richesse, d'innovation et de performance.

La politique de France-Télécom-Orange en faveur de la diversité, réaffirmée dans le projet d'entreprise « Conquêtes 2015 » et déclinée dans le « nouveau contrat social » du Groupe, s'articule autour des axes suivants :

- la **promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** afin de tirer parti des bénéfices avérés de la mixité des organisations et faciliter l'accès des femmes aux plus hautes responsabilités (en particulier en favorisant la mixité des fonctions techniques, l'accès des femmes aux responsabilités et l'équilibre vie privée/vie professionnelle)
- **l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap** (recrutement, formation, recours au secteur protégé ...)
- **l'insertion des jeunes issus de milieux modestes** dans le monde du travail
- la **promotion de toute forme de diversité** dans la mesure où elle contribue à nous rapprocher de nos clients et de nos collaborateurs
- la **lutte contre les discriminations.**

Des actions de formation et de sensibilisation sont mises en place en fonction des différentes thématiques de diversité et des différents publics. Ainsi, par exemple, une formation en e-learning sur la diversité est disponible sur notre intranet, sous la forme d'un serious game (jeu pédagogique) afin d'appréhender de manière ludique les questions liées à la diversité en entreprise. Des formations de l'ensemble des managers sont en cours de déploiement.

Par ailleurs, une campagne de communication interne intitulée « la Diversité c'est notre chance » et reprenant les différentes thématiques de notre politique Diversité a été diffusée au cours du 1^{er} semestre 2010 sur nos sites auprès des 100 000 salariés du Groupe basés en France.

A propos d'Orange

Orange est la marque phare de France Télécom, un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde. Elle compte plus de 131 millions de clients, pour l'internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe est présent. En 2009, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 44,8 milliards d'euros (33,7 milliards d'euros sur les neuf premiers mois de 2010) pour l'ensemble de ses activités. Au 30 septembre 2010, le Groupe comptait 203 millions de clients dans 32 pays, dont 144,5 millions de clients du mobile et 13,3 millions de clients ADSL et fibre dans le monde. Orange est l'un des principaux opérateurs européens du mobile et l'accès internet ADSL et l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises multinationales, sous la marque Orange Business Services.

Avec son projet d'entreprise « conquêtes 2015 », Orange s'adresse simultanément à ses salariés, à ses clients, à ses actionnaires et plus largement à la société dans laquelle l'entreprise évolue en s'engageant concrètement sur des plans d'actions. Ceux-ci concernent les salariés du Groupe grâce à une nouvelle vision des Ressources Humaines ; les réseaux, avec le déploiement des infrastructures du futur sur lesquelles le Groupe bâtira sa croissance ; les clients, avec l'ambition de leur offrir la meilleure expérience parmi les opérateurs grâce, notamment, à l'amélioration de la qualité de service ; et l'accélération du développement international.

France Télécom (NYSE:FTE) est cotée sur Euronext Paris (compartiment A) et sur le New York Stock Exchange.

www.orange.com , www.orange-business.com , www.orange-innovation.tv
