

Septembre 2024

Guide

Favoriser la diversité et l'inclusion dans la communication



 union
des
marques

Faire

Agir pour un marketing
et une communication
responsable

ÉDITO

Dans un monde en constante évolution, la diversité et l'inclusion ne sont plus des options, mais des impératifs pour les marques qui souhaitent rester pertinentes et authentiques. Les équipes marketing et communication jouent un rôle crucial dans cette transformation, en ayant le pouvoir de façonner des représentations qui reflètent la société dans toute sa richesse et sa diversité.

En effet, selon le baromètre Kantar & The Good Company, **70 % de la population française attend des marques qu'elles soient inclusives et montrent de la diversité dans leurs publicités**. L'étude menée par le Geena Davis Institute explique même que 59 % des personnes interrogées disent être plus fidèles aux marques qui représentent la diversité et l'inclusion dans leurs publicités. Et, pourtant, **40% de la population Française déclare ne toujours pas se retrouver dans les représentations actuelles***.

Ce guide pratique est destiné aux équipes marketing et communication. Il vise à fournir des clés et des bonnes pratiques pour représenter la société dans toute sa diversité. Il s'agit de dépasser les simples discours pour intégrer une véritable pédagogie, donner envie, faire bouger les modèles, tout en évitant les écueils d'une sur ou mauvaise représentation. **Comment représenter des scènes de vie dans lesquelles chacun et chacune peut se reconnaître et se projeter ? Comment valoriser des identités diverses, en restant crédible et authentique ?**



En s'appuyant sur des partages d'expertises et de bonnes pratiques, notamment des membres du programme Faire, ce guide accompagnera les équipes dans la mise en œuvre de stratégies de communication plus inclusives et réalistes. Merci à tous les contributeurs et contributrices qui ont permis sa réalisation.



Sophie Roosen
Directrice Marque et Impact de l'Union des marques

* Baromètre Kantar Insights et The Good Company sur l'inclusion et la diversité dans les campagnes publicitaires françaises

SOMMAIRE

1. Définitions

2. Points de vue experts, regards croisés

3 questions à Maya Hagege

Déléguée générale de l'Association Française des Managers de la Diversité

3 questions à Deza Nguembock

Présidente & Fondatrice de la fondation Ahadi

3 questions à Auriane Dumesnil

Cofondatrice et directrice de l'association Pépites Sexistes

3 questions à Luc Wise

Co-président de la commission RSE de l'AACC et fondateur de The Good Company

3. De façon concrète, quelles bonnes pratiques mettre en place ?

4. Checklist des critères pour une communication diversifiée et inclusive

5. Rendre ses campagnes de communication accessibles

6. Promouvoir la diversité dans les équipes communication

7. En conclusion : éviter les pièges [pink, feminism, social, woke...] washing

8. À propos de l'Union des marques

1. Définitions

QU'EST-CE QUE LA DIVERSITÉ ?

Aux États-Unis, le terme « diversity » est présent sur la scène publique depuis une soixantaine d'années déjà, avec une signification constante : elle concerne principalement la prise en compte des différences ethniques et raciales. En France, l'emploi du terme « diversité » et sa présence sur la scène publique est en croissance constante depuis le début des années 2000, et sa signification est bien plus large. La diversité est la représentation d'une variété de schémas, de profils, et d'identités présentes au sein de notre société : cela peut être une diversité des âges, des genres, des origines ethniques, une diversité culturelle, religieuse, une diversité des orientations sexuelles, l'intégration de personnes en situation de handicap... Autant de critères de discrimination inscrites dans la loi française. La diversité peut également inclure les différences en matière de composition de la famille, ou tout simplement, de choix de vie.

QU'EST-CE QUE L'INCLUSION ?

L'inclusion existe par la reconnaissance et la prise en compte de la diversité du collectif. La notion d'inclusivité comprend l'idée d'une plus grande place laissée à l'expression de chacun, c'est la mise en mouvement de toutes les diversités au service du bien-être individuel. Elle se différencie de l'intégration, qui vise à rassembler des personnes en leur inculquant des normes au sein d'un groupe ou d'un système. En effet, on inclut aujourd'hui les minorités pour ce qu'elles sont, avec leurs sensibilités, leurs combats et leurs visions. L'inclusion s'oppose alors à l'exclusion, la ségrégation ou encore la discrimination. L'inclusion garantit que les personnes se sentent traitées avec respect et équité, valorisées comme des individus uniques, se sentent appartenir au groupe, légitimes de pouvoir exprimer leurs idées et de collaborer avec les autres.

QU'EST-CE QU'UN STÉRÉOTYPE ?

Les stéréotypes sont des idées reçues, images préconçues, représentations simplifiées d'un individu ou d'un groupe humain. Les personnes sont ramenées à leur appartenance à un groupe ou à une particularité et, du fait de cette appartenance, on leur attribue des caractéristiques dont on considère qu'elles sont nécessairement dotées, celles-ci étant supposées se traduire par des aptitudes et des comportements donnés. Ils peuvent être négatifs ou positifs.



QU'EST-CE QU'UN BIAIS INCONSCIENT ?

Un biais inconscient est une conviction, une croyance acquise, implicite, positive ou négative, et dont le résultat sont des pensées ou des actions qui peuvent désavantager ou exclure un individu d'un groupe, sur la base des stéréotypes qui sont les nôtres. C'est une illusion d'optique mentale qui nous amène à prendre des décisions rapides, pour le meilleur ou pour le pire. Nous générons ces biais inconsciemment notamment pour répondre à notre besoin de simplifier la réalité qui nous entoure face à l'abondance d'informations.

2. Points de vue experts, regards croisés

3 QUESTIONS À MAYA HAGEGE, DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DE L'ASSOCIATION FRANÇAISE DES MANAGERS DE LA DIVERSITÉ

Quel est le rôle de la communication dans l'évolution des représentations collectives ?

La communication implique de nombreuses dimensions culturelles, langagières, formelles, techniques, institutionnelles, sociales, politiques. C'est ainsi un vecteur de sensibilisation. A ce titre, la communication est à la fois le reflet des représentations collectives et ce qui les construit. Le reflet, car la communication contribue à la circulation de stéréotypes positifs, négatifs ou neutres. La construction de

nouvelles représentations car elle porte, notamment, une vision politique en ce qu'elle participe à la mise en configuration de normes, de valeurs et l'entretien du lien social - voire du sentiment d'appartenance. A l'AFMD, nous interrogeons les représentations collectives et comment la communication peut être une solution pour les faire évoluer, par exemple dans nos travaux sur les stéréotypes de genre des étudiants et étudiantes de grandes écoles qui nous éclairent sur la perception des compétences ou encore de l'ambition des filles et des garçons.



Pourquoi les marques devraient s'astreindre à représenter la société dans toute sa diversité ?

Je ne sais pas si elles "devraient" le faire. Les marques sont contraintes par les besoins des marchés : elles ont des cibles et des objectifs de vente. Mais les marques ne sont pas que des produits de consommation. Elles intègrent aussi des facteurs éthiques et les valeurs associées. La diversité de la société peut ainsi être structurante pour un positionnement et une raison d'être.

Néanmoins, je voudrais souligner trois notions qui relativisent l'importance de "représenter la société dans toute sa diversité". Dans notre ouvrage "Communiquer sur la diversité", l'auteure, Aude Seurat, explique que **la représentation** renvoie à deux enjeux : « D'un côté, il s'agit de rendre visibles, de donner à voir les collaborateurs et collaboratrices dans leur « diversité », de l'autre il s'agit de faire en sorte que tou-t-es les salarié-es sentent que leur voix, leur point de vue sont écoutés et considérés". Il ne s'agit pas de « représenter » dans le sens de « ressembler à », mais dans le sens de « porter la parole de ».

La représentativité indique, quant à elle, la qualité d'un échantillon constitué de façon à correspondre à une population. Par exemple : on peut considérer qu'un homme ne sera pas représentatif d'un collectif de sages-femmes, car la très grande majorité de ces professionnelles sont des femmes. Les formes de communication opèrent souvent un glissement de la représentation vers la représentativité, c'est-à-dire que les personnes sont choisies justement parce qu'elles sont considérées comme « incarnant » une certaine diversité. Or, la problématique de la diversité ne peut se réduire à une question de visibilité.

Enfin, le concept de **reconnaissance** soulève des conceptions politiques du vivre-ensemble. S'agit-il de reconnaître l'individu en tant que membre d'une catégorie (femme, senior, etc.) ce qui peut susciter des traitements différenciés, ou de le reconnaître en tant qu'individu comme un autre et montrer qu'il est comme n'importe quelle autre personne, quelles que soient ses caractéristiques personnelles (handicap, couleur de peau, orientations sexuelles, etc.) ? En arrière-plan de cette question, on voit poindre le risque de réduire la personne à une unique facette de son identité, dans laquelle elle ne se reconnaît d'ailleurs pas forcément.

Le sociologue Éric Macé d'ailleurs explique que « s'il est certain que la non-reconnaissance conduit à une faible visibilité, une plus grande visibilité n'est pas pour autant le signe d'une plus grande reconnaissance ».

Quels seraient vos conseils pour une marque qui débute sur le sujet ?

Je propose de se pencher, en amont du projet et/ou de chaque communication, sur un certain nombre de questions :

- Quel(s) sens ma marque / ma campagne donne-t-elle au mot « diversité » ?
- Quels liens fait-elle avec des expressions associées telles que « la lutte contre les discriminations », « l'égalité des chances », « l'inclusion » ?
- Dans quelle mesure cette communication peut-elle se décliner à l'international ?
- Comment se départir d'une représentation stéréotypée de la diversité ?
- Comment rendre compte visuellement de la diversité sans la réduire à une collection de différences visibles ?

Dans notre ouvrage, d'autres questions sont proposées selon le type de communication (affiche, dessin de presse, film, etc...) pour s'éloigner de formats standardisés. La communication est située, dans l'espace et dans le temps, dans un certain contexte sociétal. Je terminerai donc par citer Aude Seurrat :

« S'appropriier les questions relatives à la diversité dans la communication consiste d'abord à rendre lisible ce que [la marque] entend par « diversité », quitte, même, à choisir de ne pas employer ce vocable. »

3 QUESTIONS À DEZA NGUEMBOCK, PRÉSIDENTE & FONDATRICE DE LA FONDATION AHADI

Quel est le rôle de la communication dans l'évolution des représentations collectives ?

En prenant un exemple concret, celui du handicap en France, on peut constater ces dernières années une nette évolution des perceptions, avec une redéfinition du discours autour du handicap. Ce discours est passé d'une approche centrée sur les limitations à une vision plus positive, célébrant la diversité des expériences humaines. Cela est dû en grande partie à l'impact de la communication, qui dépasse le simple rôle de diffusion d'informations pour devenir un puissant levier de transformation des perceptions et de remodelage des représentations collectives. Utilisée de manière stratégique, la communication peut briser les barrières, remettre en question les stéréotypes, et amplifier les voix souvent marginalisées.



Dans cette optique, la communication joue un rôle crucial en étant un vecteur de changement qui fait évoluer les normes, influence l'opinion publique, et modifie en profondeur les comportements sociaux. De plus, elle permet de mobiliser les communautés autour de causes communes, facilitant ainsi un changement social et culturel durable.

Pourquoi les marques devraient s'astreindre à représenter la société dans toute sa diversité ?

Le rôle des marques est de créer un lien émotionnel fort avec leurs cibles en répondant à leurs besoins de manière authentique, cohérente et inspirante. Dans un monde profondément diversifié et en constante évolution, où les consommateurs sont de plus en plus conscients et exigeants quant aux valeurs des entreprises qu'ils soutiennent, il est essentiel pour les marques de s'adapter avec sincérité et justesse. La représentation de la diversité n'est pas seulement une question de responsabilité sociale et sociétale, c'est avant tout une stratégie de croissance durable. Par exemple, en France, environ 18% de la population, soit près de 12 millions de personnes, sont concernées par le handicap. Les marques intelligentes devraient s'adresser à ce segment important.

Les marques qui aspirent à être avant-gardistes doivent refléter fidèlement la société en se positionnant comme des leaders du changement, attirant ainsi une clientèle plus large et plus diversifiée. De plus, il existe un véritable enjeu de créativité et d'innovation lorsque les marques investissent dans la diversité. En le faisant, elles enrichissent leurs processus de création, répondent aux besoins variés de leurs clients et développent des produits, services et messages plus pertinents et impactants. Cela leur permet de se distinguer dans un marché de plus en plus concurrentiel.

Quels seraient vos conseils pour une marque qui débute sur le sujet ?

Je propose 8 conseils pratiques pour établir une base solide et mettre en place des étapes durables vers un engagement à long terme.

1. **Introspection** : pour garantir une approche authentique, réfléchissez à vos valeurs et à votre mission pour identifier les aspects de la diversité et de l'inclusion qui s'alignent avec votre vision.
2. **Formation** : formez vos équipes sur les sujets liés à la diversité, l'inclusion et l'équité pour bâtir une culture interne solide qui soutient vos initiatives externes.
3. **Parties prenantes** : intégrez la diversité dans toutes les dimensions de l'entreprise, y compris équipes, fournisseurs et partenaires pour refléter la société.
4. **Écoute** : dialoguez avec vos parties prenantes et écoutez les attentes, perceptions, et retours des communautés que vous souhaitez représenter pour ajuster votre stratégie de manière efficace et plus respectueuse.
5. **Humilité** : acceptez l'imperfection, reconnaissez vos erreurs et apprenez-en.
6. **Approche progressive** : commencez par des actions concrètes et élargissez progressivement votre engagement.
7. **Impact et communication** : mesurez l'impact de vos actions et communiquez régulièrement vos avancées, pour des questions de transparence et de confiance.
8. **Cohérence** : alignez vos actions avec vos paroles pour éviter le "woke-washing"

3 QUESTIONS À AURIANE DUMESNIL, COFONDATRICE ET DIRECTRICE DE L'ASSOCIATION PÉPITES SEXISTES

Quel est le rôle de la communication dans l'évolution des représentations collectives ?

La communication joue un rôle primordial dans l'évolution de nos représentations collectives ! Elle est présente partout dans notre quotidien et personne ne peut y échapper. Dans la rue, les transports, sur nos écrans : nous sommes entourés de messages publicitaires et cela impacte nos imaginaires, de façon consciente ou inconsciente. Si la communication peut être le reflet de notre société, elle façonne aussi l'image de cette dernière.



Perpétuer des stéréotypes dans sa communication entretient les clichés dans le monde réel : les étiquettes que l'on colle sur les individus influencent leurs choix et leurs comportements.

Pourquoi les marques devraient s'astreindre à représenter la société dans toute sa diversité ?

Pour une marque, il n'y a que des avantages à représenter la société dans toute sa diversité. En plus de montrer au monde qu'elles savent vivre avec leur époque, celles-ci s'adressent à un plus grand nombre de consommateurs et consommatrices. C'est plus facile de se projeter quand on se sent concerné et inclus dans le message : ce serait dommage de se passer de potentiels clients et clientes en les excluant !

Aujourd'hui, les marques doivent prendre conscience de l'impact des messages qu'elles véhiculent, c'est aussi grâce à elles que nous avancerons vers une société plus égalitaire et juste pour toutes et tous.

Quels seraient vos conseils pour une marque qui débute sur le sujet ?

D'abord, il est primordial de former ses équipes à une communication plus responsable et inclusive ! Ce n'est pas grave de ne pas savoir et de faire des erreurs, mais pour mettre toutes les chances de votre côté, mieux vaut être outillé. Si vous ne savez par où commencer, vous pouvez nous suivre sur les réseaux sociaux : nous partageons régulièrement des outils de sensibilisation sur les sujets des stéréotypes, du sexisme ordinaire et des droits des femmes.

La diversité des profils au sein des équipes peut aussi faire une grande différence : quoi de plus efficace pour représenter la réalité que de confronter les points de vues et laisser s'exprimer les personnes concernées ?

3 QUESTIONS À LUC WISE, CO-PRÉSIDENT DE LA COMMISSION RSE DE L'AACC* ET FONDATEUR DE THE GOOD COMPANY

Quel est le rôle de la communication dans l'évolution des représentations collectives ?

La manière dont nous communiquons - que ce soit à travers les récits mythologiques, les contes transmis à travers les âges et plus récemment via les médias et la publicité - a toujours influé sur nos représentations collectives.



La mondialisation n'a fait qu'amplifier le pouvoir transformatif de la communication. Si on prend l'exemple de la représentation collective des personnes atteintes du SIDA, il est évident que le geste de Lady Diana - largement diffusé à travers le monde - a contribué à faire changer le regard sur la maladie et - bien que plus controversées - les publicités de Oliviero Toscani pour Benetton sur le même sujet ont également fait évoluer les mentalités.

Un autre exemple iconique est celui de Dove. Lorsque Dove a lancé sa première campagne "Real Beauty" en 2004, le fait de célébrer autant de morphologies et de corps de natures différentes était révolutionnaire. A l'époque de nombreux esprits chagrins ont même prédit l'échec de la campagne, la jugeant bien trop éloigné des représentations collectives de l'époque. 20 ans après, "Real Beauty" a fait évoluer nos représentations collectives de la beauté et reste toujours le positionnement de la marque Dove, en ayant fait preuve d'une efficacité redoutable. Depuis de nombreuses marques leur ont emboîté le pas (ex. Nike, Darjeeling, Fenty ...), montrant que les standards de beauté évoluent avec le temps... et avec, la communication des marques.

Quant à la question de savoir si c'est la société qui influence la communication des marques ou si c'est la communication des marques qui influence la société, il me semble qu'il s'agit plutôt d'une boucle rétroactive : un effet itératif où la communication des marques influe sur nos représentations collectives, et en retour, les représentations collectives viennent influencer, influencer et inspirer la manière dont nous communiquons.

Est-ce que c'est le rôle des marques de représenter la société dans sa diversité ?

Oui, oui et oui. La réponse est 3 fois oui !

Premièrement, c'est un rôle que les Français et Françaises souhaitent voir les marques jouer. Selon le Baromètre The Good Company-Kantar sur la Diversité et L'Inclusion dans la publicité, 70% des Français.e.s pensent qu'il est important de montrer de la diversité dans la publicité (source : The Good Company - Kantar 2023). Au près de la Gen Z ce chiffre monte à 89%. Un véritable plébiscite pour davantage de diversité et d'inclusion dans la communication des marques ! Cependant, seulement 32% des français estiment que les marques reflètent suffisamment la diversité dans leurs communications et 4 Français sur 10 ne s'identifient pas aux personnes montrées dans la publicité. Il reste donc des progrès à faire et des opportunités à saisir !

* AACC : Association des agences conseil et création

Deuxièmement, la vaste majorité des marques cherchent à croître en développant des nouveaux marchés, en conquérant de nouvelles cibles. En prenant en compte la diversité des cibles et en faisant preuve d'inclusivité dans leurs communications, les marques optimisent leurs chances de parler à de nouvelles cibles, de s'ouvrir à de nouveaux marchés. Je suis frappé par le fait que seulement 20% des + 50 ans se trouvent bien représentés dans la publicité, alors que ces cibles (qu'on continue à appeler "seniors" ...) représentent la plus grande catégorie d'âge en France, celle avec la plus forte croissance dans les années à venir et celle qui possède le plus fort pouvoir d'achat. Ne pas les prendre en considération dans sa communication me semble l'un des "angles morts" majeurs du marketing d'aujourd'hui.

La troisième raison pour laquelle les marques se doivent de représenter la société dans toutes ses diversités est d'ordre plus sociétal. En effet, nous savons que les démocraties occidentales sont menacées par une fragmentation de la société, où de plus en plus de nos concitoyens se sentent exclus, invisibilisés, peu considérés dans l'espace public. Or, il me semble que c'est le rôle des marques de représenter toutes les couches sociales dans toute leurs diversités (ex. origines, couleurs de peaux, sexualités, morphologies, âges, classes sociales, territoires ...) et cela afin de tisser des récits collectifs et recréer du lien. De la même manière que certaines personnalités connues, films ou séries TV ont permis de mieux inclure certaines populations dans nos représentations collectives et donc notre corps social, il me semble que la communication des marques doit aussi jouer ce rôle inclusif.

Le rôle des marques par rapport à la diversité est donc un rôle à la fois économique et social : ce qui fait du bien à la société pouvant également faire du bien au business.

Quels seraient vos conseils concernant une coopération optimale avec une agence sur le sujet ?

Soyez exigeants et ambitieux. N'hésitez pas à demander à vos agences d'en faire toujours davantage en matière de diversité et d'inclusion. Non seulement ils vous écouteront, mais dans l'immense majorité des cas ils abonderont dans votre sens. Par le passé trop d'agences se sont cachées derrière l'argument (ou plutôt le préjugé) "le client ne voudra jamais acheter ça" pour éviter de proposer de la diversité dans leurs travaux.

Les différentes affaires MeToo ou "Balance Ton" montrent la nécessité de créer des conditions de travail qui favorisent la diversité, l'inclusion, l'ouverture d'esprit et la libération de la parole. En étant proactif et force de propositions sur ces sujets, vos partenaires en agence seront fiers de travailler avec des annonceurs ouverts d'esprit, modernes, dans l'air du temps. Continuez donc à pousser vos agences et parlez librement entre vous pour trouver les castings, les scénarios, les représentations les plus fidèles aux aspirations de vos publics.

Quant à la crainte - souvent entendue - "d'en faire trop", toutes les études montrent qu'au contraire - les Français estiment les marques ne font toujours pas assez en matière de diversité (cf. baromètre TGC - Kantar ci-dessus). La réalité est que pendant des décennies nous n'avons pas fait assez en matière d'inclusion et de diversité dans la communication des marques. Les Français.es dans leur vaste majorité - ET dans leur vastes diversités - nous le disent.

En faisant votre part, vous deviendrez pour paraphraser Pierre Rahbi des "colibris de l'inclusion".

3. De façon concrète, quelles bonnes pratiques mettre en place ?

Tendre vers une communication de marque diversifiée et inclusive, c'est d'abord s'affranchir des stéréotypes de perfection hérités des codes de communication du siècle dernier (sur-représentation de la jeunesse, de la minceur pour les femmes, de la musculature pour les hommes, des origines caucasiennes, etc.). L'enjeu pour les communicants réside dans la recherche d'une représentation plus juste de la diversité des caractéristiques physiques en présence dans notre société tout en préservant l'objectif de « faire rêver » au travers de la publicité.

LES CARACTÉRISTIQUES PHYSIQUES

LE CORPS

La communication reçoit une injonction de plus en plus forte pour proposer une représentation du corps dans sa diversité (raciale, d'âge, de santé) et dans sa banalité (le corps « normal »).

Représenter la diversité des corps est donc important, que ce soit les morphologies (tailles, corpulences), les couleurs de peaux (blanche, noire, rosée, mate, marron foncée...) et les types de peaux (notamment les « imperfections »), les couleurs de cheveux (brun, blond, roux, châtain, gris, blanc...) ou encore les types de cheveux (raides, crépus, bouclés, chauve...).

Il est également nécessaire de minimiser le recours aux retouches numériques. A noter : depuis le 1er octobre 2017, la mention « photographie retouchée » est d'ailleurs obligatoire sur tous les clichés à usage commercial, « lorsque l'apparence corporelle des mannequins a été modifiée par un logiciel de traitement d'image, pour affiner ou épaissir leur silhouette ».

La publicité ne doit pas réduire les personnes humaines, et en particulier les femmes, à la fonction d'objet. L'utilisation sexualisée du corps comme argument de vente d'un produit ou d'un service constitue une instrumentalisation des personnes portant atteinte à leur dignité dès lors qu'elle est dénuée de rapport avec le produit ou le service promu, ce qui est contraire aux règles déontologiques.

GARNIER - BODYSUPERFOOD - 2023

Dans cette campagne pour des soins corporels, plusieurs types de morphologies, couleurs de peau et natures de cheveux sont présentés. De plus, bien que la campagne présente un produit hydratant pour le corps, les femmes ne sont pas complètement dénudées.





DEEZER - LIVE THE MUSIC - 2024

Cette campagne met en avant des personnes très différentes, en âge, en morphologie, en couleur de peau, etc. L'objectif est de souligner l'importance d'assumer son corps et de bouger librement, avec un regard positif posé sur les différentes morphologies.

GROUPAMA - L'INCENDIE - 2024

Dans cette publicité, la marque met en avant des personnages aux physiques différents et non idéalisés, que ce soit en termes de morphologie ou de grain de peau.



LES ORIGINES ETHNIQUES

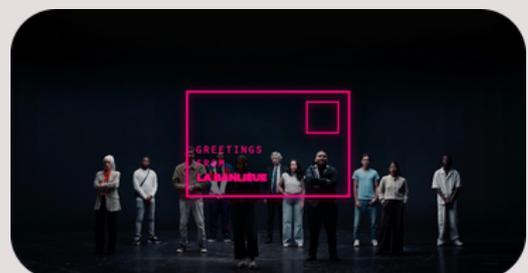
L'immense richesse culturelle en présence dans nos sociétés, renforcée par l'accélération des mouvements migratoires depuis près d'un siècle, appelle une communication où les origines ethniques, géographiques, les spécificités régionales, etc. ne sauraient être occultées. Les consommateurs et consommatrices sont multiculturels et les marques doivent prendre l'initiative de refléter le monde dans lequel nous vivons. La notion de récurrence de représentation de cette diversité est d'ailleurs clé car cela permet d'installer une nouvelle normalité dans l'univers publicitaire.

Lorsque la diffusion d'une campagne publicitaire dans un pays donné est prévue, la diversité de la population de ce pays doit être prise en considération, ne serait-ce que pour augmenter la portée du message. On parle alors d'avoir une bonne représentativité des origines ethniques (asiatiques, maghrébines, africaines, caucasiennes...) mais aussi des origines régionales et des accents qui les caractérisent.

A moins que la campagne publicitaire vise directement à soulever une problématique propre aux origines ethniques, comme le racisme, la discrimination, etc., l'expression de stéréotypes évoquant les caractères censés être représentatifs d'un groupe ethnique ou religieux doit être maniée avec la plus grande délicatesse. Toute allusion, même humoristique, à une quelconque idée péjorative ou d'infériorité liée à l'appartenance à une ethnie ou à une religion doit être bannie.

HEETCH - GREETINGS FROM LA BANLIEUE - 2023

Dans sa campagne, Heetch fait appel aux habitants de la banlieue pour encourager Midjourney à corriger ses représentations de la banlieue en en donnant une image positive.





ACCOR - THE OBVIOUS BOOKING - 2023

Dans cette publicité Accor, les protagonistes sont nombreux et d'origines ethniques différentes, le tout dans un film joyeux et sans distinction.

BOUYGUES TELECOM - FIB - 2024

Ce film qui joue sur les codes des films et séries policières américaines, les protagonistes sont d'origine ethniques variées, et une attention est également portée aux stéréotypes de genre.



L'ÂGE

Les stéréotypes liés à l'âge correspondent le plus souvent aux représentations faites des plus jeunes et des personnes âgées, voire aussi des relations intergénérationnelles. Se pose aussi la question de l'équilibre de la représentation de la pyramide des âges dans la publicité. La surreprésentation médiatique des jeunes survalorise la jeunesse au détriment de la vieillesse, qui a contrario est perçue comme un état négatif, à dissimuler. Le clivage entre les générations est parfois même entretenu lorsque le personnage âgé est représenté comme objet de moquerie dans le but de plaire à une cible jeune.

Pour éviter ces stéréotypes, différentes tranches d'âges sont représentées dans la campagne publicitaire, si le produit ou le service vendu peut s'adresser à une large cible. En particulier, il y a un certain équilibre entre les personnages jeunes et senior en présence dans la publicité. Les mannequins/acteurs sont sélectionnés pour incarner leur propre catégorie d'âge (par exemple : non-recours à une personne de 30 ans, âge réel, pour incarner une personne de plus de 50 ans).

De plus, la personne senior est représentée de façon valorisante (par exemple : active, en bonne santé, disposant de ses facultés cognitives...) et de manière à refléter l'ensemble des rôles que jouent les personnes senior dans la société, au-delà de celui de grands-parents (par exemple : bénévoles dans les associations, experts dans différents domaines, soutiens à leurs parents très âgés...). A moins que la campagne publicitaire ne vise à répondre à une problématique bien spécifique liée à l'âge, les stéréotypes liés à la vieillesse sont à proscrire (par exemple : la personne est représentée comme victime, abusée, faible, en mauvaise santé, en perte d'autonomie physique ou cognitive, etc.).

La personne jeune n'est également pas représentée de façon stéréotypée (par exemple : fainéante, irresponsable, odieuse, égoïste, rebelle, superficielle, accro aux jeux vidéo, à l'alcool et/ou la drogue, etc.) mais au contraire comme volontaire, engagée, autonome, intéressée, passionnée...

VICHY - NEOVADIOL - 2023

Cette campagne Vichy se centre sur la période la vie des femmes qu'est la ménopause, en présentant des soins adaptés à leur besoin et en mettant en scène des femmes du même âge que la cible du produit.



LA BANQUE POSTALE - QUAND ON A 16 ANS - 2022

Ce film présente une vision positive de l'adolescence, avec des protagonistes responsables ayant des projets variés.

BNP PARIBAS - VISE L'APPART - 2023

Pour mettre en avant son offre dédiée au logement pour les jeunes, la marque a fait appel aux codes de TikTok et à la culture urbaine en créant un véritable clip de rap qui aborde les problématiques de logement des jeunes générations, avec D.Ace, TikTokeur et rappeur.



LE HANDICAP

L'image du handicap a longtemps été utilisée pour développer l'appel aux dons, susciter l'éveil des consciences, ou encore la compassion. Mais un virage s'amorce ces dernières décennies et la publicité met davantage en scène des personnes en situation de handicap de manière positive, notamment en promouvant des biens de consommation symbolisant la normalité de la vie quotidienne de ces personnes, qui représentent un peu plus de 10% des Français.

A moins que la campagne publicitaire ne vise directement à soulever une problématique propre au handicap (exemple : campagne pour l'emploi des personnes handicapées, sensibilisation à l'accessibilité des lieux publics, etc.), il sera plus judicieux qu'elle ne représente pas la personne en faisant référence à son handicap.

La personne handicapée est représentée de façon valorisante : c'est-à-dire sans véhiculer des préjugés liés à sa condition physique ou psychique. Prudence avec la représentation de la personne handicapée en position de « héros » : c'est-à-dire comme un personnage courageux capable de surmonter son handicap.

Bien qu'à première vue cette image semble plus positive que celle de la victime, cette vision du handicap :

- présente le handicap comme un défi que la personne doit nécessairement surmonter.
- permet au public d'être plus à l'aise avec la condition des personnes handicapées sans avoir à les aider, renforçant ainsi la notion selon laquelle les handicaps peuvent être surmontés à la condition que la personne le « veuille vraiment ».

Représenter la personne handicapée dans la publicité c'est avant tout représenter la personne plutôt que son handicap et donc comme un citoyen, un client, un professionnel, etc.

Il est également crucial de ne pas réduire le handicap à la simple représentation d'une personne en fauteuil roulant : si près de 850 000 personnes en France sont en situation de handicap moteur, elles ne représentent qu'environ 1,5% de la population adulte (INSEE).

MACIF - LA MACIF, C'EST VOUS - 2024

Dans cette vidéo réalisée par une sociétaire Macif malentendante, la langue des signes est mise en avant. Comme tous les films MACIF depuis 2021, celui-ci est sous-titré et audiodécrit pour être complètement accessible.



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - 2024

Dans cette campagne d'affichage sur le handisport, la marque met en avant différents sportifs et sportives en situation de handicap, dans des postures valorisantes, marquant l'engagement de longue date de la marque sur le sujet du handisport.

LES RÔLES

Le rôle correspond au comportement individuel attendu par un groupe dans une situation sociale donnée et définie par les normes sociales. S'attacher à déconstruire les stéréotypes liés aux rôles sociaux est indispensable à l'instauration d'une société plus égalitaire. Il existe plusieurs profils de rôles, notamment des rôles de genre, domestiques ou encore professionnels.

LES RÔLES DE GENRE

La notion de rôle de genre désigne le fait qu'il existe des attentes sociales particulières envers les individus en fonction de leur genre. Ces rôles évoluent selon les époques et diffèrent entre les sociétés. On parle de stéréotypes liés aux rôles de genre pour désigner des idées préconçues qui assignent arbitrairement aux femmes et aux hommes des rôles déterminés et bornés par leur sexe. Les marques doivent s'interroger sur leurs propres préconceptions, explicites et implicites, qui véhiculent les préjugés sexistes via leurs messages.

La séparation des univers filles/garçons, notamment par l'utilisation de codes couleurs ou d'autres indices de cloisonnement comme les représentations d'enfants utilisant certains types de jouets, des messages hypersexualisés, etc. entretient un clivage qui commence tôt. En ce qui concerne le jouet, au-delà de l'amusement qu'il procure, celui-ci participe à l'éducation et au développement de l'enfant.

Il s'agit donc d'améliorer la représentation mixte du jouet, en variant la palette de couleurs pour sortir de l'antagonisme bleu et rose, et de mettre davantage en scène filles et garçons ensemble dans les publicités. Notamment pour celles valorisant les jouets d'imitation de l'univers domestique (aspirateur...) ou les jouets qui incarnent des métiers (infirmiers...).

Car plus tard, filles et garçons ne vivront pas séparément mais le plus souvent ensemble et auront l'un comme l'autre un métier à choisir et des tâches ménagères à assumer. La publicité peut soutenir l'émergence de nouveaux modèles : par exemple en encourageant l'identification des filles aux carrières scientifiques en les associant aussi souvent que les garçons aux jouets à dominante scientifique. C'est tout l'objet de la charte 'engagements volontaires pour une représentation mixte des jouets' signée par différentes associations dont l'Union des marques et l'ARCOM avec le Ministère de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances, le Ministère de l'Industrie, et le Secrétariat d'État en charge de l'Enfance et des Familles. Plus globalement, il est intéressant de représenter des enfants dans des situations de coopération les uns avec les autres, plutôt que de compétition pour soutenir l'émergence de mentalités citoyennes bienveillantes et donc une société plus inclusive.

Au lieu d'être représentés au travers des caractères et comportements stéréotypés, ou tout du moins des critères traditionnels pour définir leur identité, comme par exemple « macho, insensible, impulsif, viril, fort... », les hommes peuvent incarner de nouvelles formes de masculinité comme par exemple « la sensibilité, le calme, le soin de soi et des autres... ».

Au lieu d'être représentées au travers des caractères et comportements stéréotypés, ou tout du moins des critères traditionnels pour définir leur identité, comme par exemple « superficielle, naïve, ignorante... », les femmes peuvent incarner de nouvelles formes de féminité comme par exemple « l'indépendance, la volonté, l'affirmation de soi... ».

ORANGE - ORANGE SOUTIEN LES BLEUES - 2023

Cette campagne joue sur la passion des supporters de l'équipe de France de foot pour les beaux gestes sportifs pour casser les stéréotypes sur le jeu des femmes.



AXA, ÊTRE UNE FEMME NE DEVRAIT JAMAIS ÊTRE UN RISQUE - 2023

Cette campagne déployée dans 13 pays met en avant les femmes qui représentent 50% de la population mondiale et qui sont encore surexposées aux risques et moins bien protégées.

LES RÔLES AU SEIN DE LA SPHÈRE DOMESTIQUE

Quelle que soit la composition du foyer, les personnages en présence dans la publicité semblent impliqués dans la réalisation des tâches ménagères de manière équitable. La représentation des personnes effectuant les tâches ménagères ensemble peut être un levier.

Quelle que soit la composition du foyer, les personnages en présence dans la publicité semblent prendre part aux décisions de manière équitable. La représentation de discussions équilibrées au sein d'un binôme, ou encore d'une concertation familiale peuvent être des leviers pour montrer que les décisions n'incombent pas qu'à « un chef de famille ».

Les personnes en présence ne sont pas nécessairement rattachées à des tâches ménagères traditionnellement genrées. Par exemple, la femme cantonnée aux tâches domestiques intérieures (lavage du linge, ménage...), et l'homme à l'extérieur (jardinage, bricolage...).

LA ROCHE POSAY - LIPIKAR - 2023

Dans cette campagne d'affichage pour les produits de soin La Roche Posay, c'est un homme qui est mis en scène prenant soin de son bébé, alors que ce sont traditionnellement les femmes qui sont mises dans cette posture.



HENKEL - MAISON VERTE - 2023

Dans cette campagne pour la lessive Maison verte, Henkel met en scène un homme et son fils en train de s'occuper ensemble des tâches ménagères.



CRÉDIT MUTUEL - HERVÉ & SON PETIT-FILS - 2023

Cette publicité pour des solutions de financement en matière de rénovation énergétique met en scène un père et un grand-père s'occupant d'un enfant.



LES RÔLES DANS LA SPHÈRE PROFESSIONNELLE

Promouvoir une société plus égalitaire passe nécessairement par une représentation de la mixité dans la sphère professionnelle, une mixité de genre, d'âge, d'origines ethniques, de physiques, d'origines académiques, etc. En donnant à voir des modèles de cette diversité dans le milieu professionnel, c'est encourager tout un chacun à faire des choix libres concernant sa profession et à s'investir dans sa propre réussite, sa réalisation personnelle.

Les personnes qui incarnent le rôle d'un dirigeant, un manager, un responsable, un entrepreneur, un chef de service, etc. ont des profils variés en termes de genre, d'âge, d'origine ethnique, de handicap, de caractéristiques physiques, d'origine académique, etc.

Les personnes qui incarnent le rôle d'un expert, un scientifique, un chercheur, un sage, etc. ont des profils variés en termes de genre, d'âge, d'origine ethnique, de handicap, de caractéristiques physiques, d'origine académique, etc.

Les professionnels représentés ne sont pas rattachés à un métier en fonction de leur genre. Il s'agit au contraire de montrer que la société n'est pas cloisonnée et qu'un homme peut occuper un poste d'enseignant en primaire ou qu'une femme peut être ingénieure dans l'automobile par exemple.

Les personnes qui sont représentées à des postes peu qualifiés ont des profils variés en termes de genre, d'âge, d'origine ethnique, de handicap, de caractéristiques physiques, d'origine académique, etc.

Les personnes qui sont représentées en situation de chômage ont des profils variés en termes de genre, d'âge, d'origine ethnique, de handicap, de caractéristiques physiques, d'origine académique, etc.

ENEDIS - ON RECRUTE BIEN PLUS QUE DES ÉLECTRICIENS - 2024

Dans cette campagne, Enedis met en valeur des femmes à différents postes, dont certains qui ne sont pas traditionnellement vus comme étant féminins : développeuse web électricienne, etc.



MICHELIN - 2023

Cette campagne marque employeur met à l'honneur des professions peu féminisées, dans un secteur encore très masculin.

DÉPASSER LES SCHÉMAS TRADITIONNELS

LES NOUVELLES FORMES DE PARENTALITÉ

La publicité représente la diversité des modèles familiaux qui co-existent dans la société actuelle : la famille nucléaire, monoparentale, recomposée, homoparentale, nombreuse, à enfant unique, adoptive, en communauté...

MACIF - L'INVULNÉRABLE - 2024

Avec la diffusion de ce film mettant en scène la réalité du quotidien d'un jeune aidant, la Macif souhaite sensibiliser le grand public à la situation des jeunes aidants en France et susciter le débat sur le sujet.



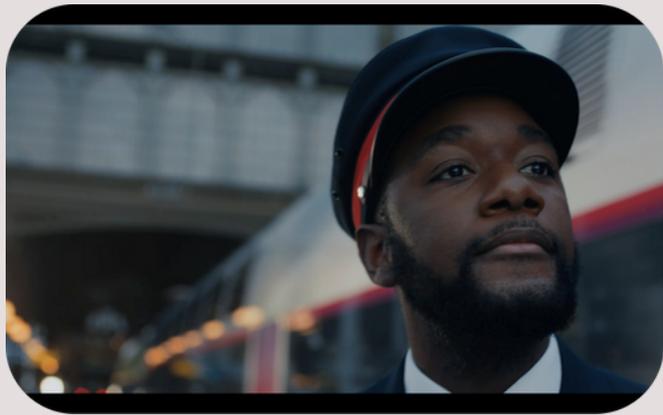
LA DIVERSITÉ SEXUELLE ET DE GENRE

La publicité est à la fois un miroir des évolutions de la société et un outil pour influencer ces mêmes évolutions. La progression de l'inclusion des personnes LGBTQ+ dans la publicité est donc à la fois un marqueur social de leur inclusion réelle dans la société mais également une nécessité pour faire reculer l'homophobie.

La publicité représente la diversité des orientations : hétérosexualité, homosexualité, bisexualité, asexualité... et ne se limite pas à la binarité des genres masculins et féminins, pour représenter des personnes non genrées, transgenres, « queer » ...

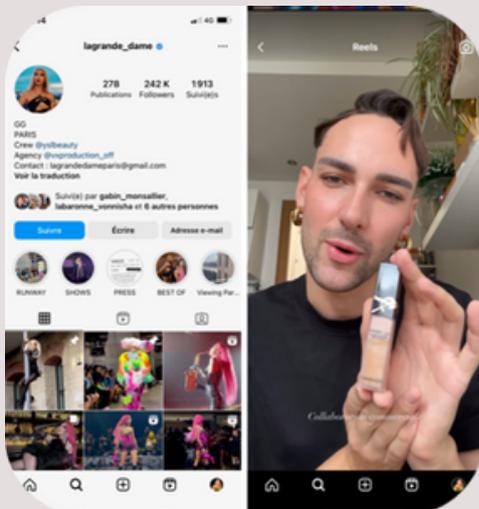
SNCF - HEXAGONAL - 2021

Il y a quelques années, dans le cadre de sa nouvelle signature de marque « Pour nous tous », SNCF lançait le film-manifeste « Hexagonal ». Cette campagne publicitaire avait pour ambition de renouer le lien historique qui unit la SNCF aux Français en révélant la marque en tant que miroir de la société française, dans toute sa diversité (LGBT+, handicap, origines ethniques, etc.). Cette volonté s'est prolongée dans les films suivants, montrant l'engagement de la marque.



YSL BEAUTÉ - 2024

Dans le cadre de sa stratégie influence, L'Oréal et sa marque YSL ont fait appel à plusieurs influenceurs et influenceuses, notamment La Grande Dame, une drag queen française.



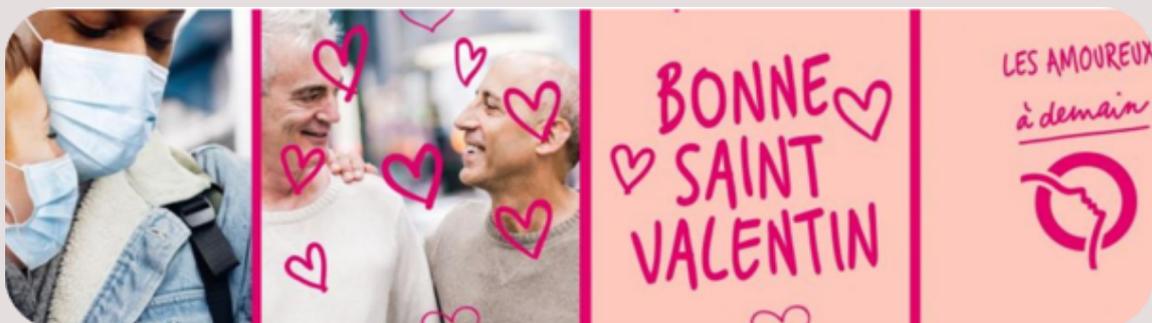
NYX - TRUE ID CARD - 2024

À quand une carte fidèle à sa réelle identité ? NYX PROFESSIONAL MAKEUP a lancé la TRUE ID CARD, une carte d'identité vraie, inclusive, pour lutter contre la conformité, à travers un film de Charlotte Abramow, porté par Bilal Hassani.



RATP - SAINT VALENTIN - 2024

Pour sa campagne de Saint Valentin, la RATP a décidé de mettre en scène un couple homosexuel.



4. Checklist des critères pour une communication diversifiée et inclusive

LE CORPS

- La diversité des corps (morphologies, couleurs de peaux, de cheveux...) est-elle représentée dans mes communications ?
- La personne est-elle représentée sans idéaliser son physique (ex : sans retouche numérique) ?
- Si un corps dénudé et/ou érotisé est représenté, cela est-il justifié par le produit/service ?

LES ORIGINES ETHNIQUES

- La diversité des populations du pays dans lequel je communique est-elle représentée (représentativité des origines asiatiques, maghrébines, africaines, caucasiennes, origines régionales et accents...) ?
- La personne est-elle représentée uniquement en référence à ses origines ?

L'ÂGE

- La diversité des tranches d'âge est-elle représentée dans mes communications ?
- La personne senior est-elle présentée de façon valorisante* (active, en bonne santé, avec ses facultés cognitives...) ?
- L'adolescent est-il présenté de façon valorisante* (responsable, volontaire, engagé...) ?

LE HANDICAP

- La personne handicapée est-elle représentée uniquement pour son handicap* ?
- La personne handicapée est-elle présentée de façon valorisante ? (en situation de normalité ou de réussite)
- La diversité des handicaps est-elle représentée dans mes communications ?

RÔLES DE GENRE

- Est-ce que les enfants qui jouent sont associés aux jeux en fonction de leur genre ? (ex : petite fille jouant à la poupée, petit garçon jouant aux voitures...)
- Est-ce que les hommes sont représentés de manière non stéréotypée ? (macho, insensible, impulsif...)
- Est-ce que les femmes sont représentées de manière non stéréotypée ? (superficielle, naïve, ignorante...)

RÔLES AU SEIN DU FOYER

- Les personnes représentées dans le foyer prennent-elles part équitablement aux tâches ménagères ?
- Les personnes représentées dans le foyer prennent-elles part équitablement aux décisions ?
- Les personnes représentées dans le foyer sont-elles assignées à des tâches sexuées ? (ex : homme au bricolage à l'extérieur, femme au ménage à l'intérieur)

RÔLES AU SEIN DE LA SPHÈRE PROFESSIONNELLE

- Les personnes représentées comme étant des dirigeants/managers ont-elles des profils variés (genre, origine, âge, handicap...) ?
- Les personnes représentées comme étant des experts / des scientifiques ont-elles des profils variés (genre, origine, âge, handicap...) ?
- Les professionnels des secteurs historiquement « genrés » sont-ils représentés avec des profils variés (femmes dans le BTP, hommes dans l'éducation des jeunes enfants...) ?
- Les personnes représentées à des postes peu qualifiés ont-elles des profils variés (genre, origine, âge, handicap...) ?

LES NOUVELLES FORMES DE PARENTALITÉ

- La diversité des modèles familiaux est-elle représentée dans mes communications ? (famille nucléaire, monoparentale, recomposée, homoparentale...)

LA DIVERSITÉ SEXUELLE ET DE GENRE

- La diversité des orientations sexuelles est-elle représentée dans mes communications (homosexualité, bisexualité, hétérosexualité, asexualité...) ?
- La diversité des genres au-delà de la binarité masculin/féminin est-elle représentée dans mes communications (personnes transgenres, non binaires, « queer » ...)

5. Rendre ses campagnes de communication accessibles

UN PROGRÈS POUR TOUT LE MONDE

En France, la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées pose le socle de la politique du handicap. Elle fait de l'accessibilité un principe fondamental de la participation et de la citoyenneté des personnes handicapées. On parle évidemment d'accessibilité physique ou sociale aux événements, mais aussi à tous les supports numériques et audiovisuels.

Par exemple, on estime qu'environ 10 millions de personnes sont sourdes, malentendantes ou en situation de déficience auditive*, alors que moins de 10% des publicités télévisées sont sous-titrées.

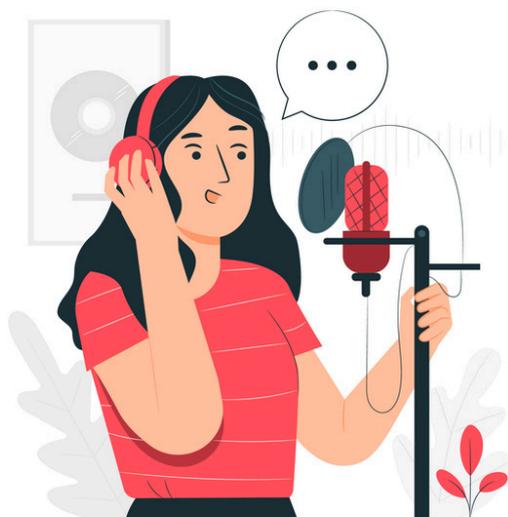
Bien que l'accessibilité ne soit pas une obligation légale sur tous les supports, elle incarne également une démarche éthique et inclusive. En effet, 45% des personnes malvoyantes et malentendantes se sentent exclues parce que les publicités ne sont pas accessibles. Voici les principales pistes pour rendre vos communications plus accessibles.

LE SOUS-TITRAGE

Le sous-titrage sourds et malentendants diffère du sous-titrage de traduction « classique », les personnes sourdes et malentendantes ne pouvant s'appuyer sur l'environnement sonore du programme pour la compréhension des scènes (souvent riche et parfois essentiel). Il ne reprend pas telle quelle la VO/les dialogues, ils sont souvent simplifiés car le nombre de caractères possibles est limité, il indique les bruits, musique... qui influent sur l'histoire et n'apparaît bien évidemment que quand les personnes actionnent l'option sous-titrage/Teletext avec leur télécommande.

L'AUDIODESCRIPTION

Le procédé d'audiodescription consiste à insérer au programme une piste audio supplémentaire qui décrit les éléments visuels importants, de façon à permettre la compréhension de l'intrigue par les personnes visuellement déficientes. Cette description sonore s'intercale entre les plages de dialogue. Elle peut être activée via une option sur le téléviseur. L'audiodescription est réalisée par l'agence, au moment de la création de la publicité.



LES CONTENUS NUMÉRIQUES

Les 4 principes fondamentaux d'accessibilité du contenu du Web — être perceptible, être utilisable, être compréhensible et être robuste — sont la base de l'accessibilité de tout site internet. L'amélioration de l'accessibilité numérique prioritairement pensée pour les personnes en situation de handicap permet aussi d'améliorer l'expérience de navigation de l'ensemble des utilisateurs et utilisatrices. Simplifier le site facilite de façon générale son usage.

LES ÉVÉNEMENTS

L'accessibilité doit s'envisager dans une optique de chaîne sur l'ensemble d'un parcours et non de façon segmentaire : en amont, via la communication, pour garantir l'accès de la manifestation à tous les publics, pendant l'événement, via les accès au site et aux contenus, et en aval.

POUR ALLER PLUS LOIN

[Guide de l'audiodescription , ARPP](#)

[Guide du sous-titrage, AACC](#)

[Guide de l'accessibilité numérique , AACC](#)

* DREES : [Etude quantitative sur le handicap auditif](#)

** [ExtremeReach, 2024](#)

6. Promouvoir la diversité dans les équipes communication

La diversité au sein même des équipes est un élément essentiel pour encourager, renforcer et légitimer la prise en compte de la diversité et de l'inclusion au sein des campagnes de communication portées par votre marque. D'une part, parce qu'une équipe diversifiée aura un regard plus critique sur les communications réalisées, avec des sensibilités et des points de vue divers et complémentaires. D'autre part, parce qu'il est nécessaire d'aligner les messages véhiculés à l'externe avec le fonctionnement interne de l'entreprise. Ce dernier point permet notamment d'anticiper les risques de « socialwashing ».

Si le sujet est de mieux en mieux adressé par les entreprises, il reste bien des progrès à faire. Selon la récente étude *The Global Diversity, Equity & Inclusion Census*, menée par Kantar en 2021, les formes de discrimination les plus courantes à l'échelle mondiale ont été signalées sur la base de l'âge, de la situation familiale (incluant l'orientation sexuelle), du genre, de l'origine ethnique et du handicap.

Cette même étude nous apprend que le secteur Marketing surpasse de nombreuses autres industries au niveau mondial en matière de diversité et d'inclusion. Néanmoins, les femmes et les minorités ethniques font état d'expériences vécues moins bonnes que les hommes et les majorités ethniques. Les attentes de la part des collaborateurs se renforcent d'année en année ; selon Kantar, 17 % des 10 000 répondants ont déclaré qu'ils étaient susceptibles de quitter leur entreprise actuelle en raison du manque d'inclusion et/ou de la discrimination dont ils ont été victimes.

Si la promotion de la diversité est une mission souvent confiée au service des ressources humaines, elle concerne l'ensemble de l'entreprise. Chaque équipe a la responsabilité d'y prendre part et de mettre en œuvre des actions spécifiques. Nous vous proposons ici quelques pistes pour promouvoir la diversité au sein de vos équipes Marketing et Communication.

MESURER : LE POINT DE DÉPART

Objectif

Évaluer le niveau de diversité des équipes, identifier les cibles et actions prioritaires, fixer des objectifs de progression. Évaluer la diversité dans une entreprise, c'est faire la photographie du degré de différences qu'il existe à l'intérieur de cette entreprise.

Au-delà du nombre important d'indicateurs que cela nécessite de mettre en place, apprécier la diversité est un exercice complexe, encadré au niveau réglementaire, et qui doit suivre des processus particuliers à déterminer avec les services RH et les DPO de vos organisations. Ce guide n'a pas vocation à présenter une méthode de mesure de la diversité. Apprécier la diversité implique de prendre en compte des critères comptabilisables tels que les nationalités, l'âge, le genre, le handicap etc. mais également des critères visibles/invisibles tels que la religion, l'orientation sexuelle, ...

* *The Global Diversity, Equity & Inclusion Census*

INITIER ET FORMER CHACUN-E AUX QUESTIONS DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION

Objectif

Garantir la compréhension des enjeux de diversité et d'inclusion par toutes et tous, faire évoluer les représentations et effacer les biais inconscients.

Les inégalités et discriminations persistantes au sein des entreprises sont bien souvent la résultante de biais inconscients ou de préjugés. Les actions de sensibilisation et de formation sont un bon moyen de faire évoluer les représentations, de lever certaines méconnaissances, de rappeler le cadre légal et de mettre en œuvre les actions susceptibles de créer un environnement inclusif.

Comment procéder ?

- Evaluer le niveau de maturité des équipes sur les sujets diversité/inclusion (définition, cadre réglementaires, profils cibles, inégalités persistantes...)
- Sensibiliser l'ensemble des équipes aux biais inconscients, aux préjugés et stéréotypes liés à la diversité
- Former a minima les managers à la non-discrimination et au management de la diversité
- Nommer une personne référente sur ces sujets au sein de l'équipe
- Mettre en place une veille de bonnes pratiques sur les sujets diversité et inclusion, à partager régulièrement avec l'ensemble des équipes.

Notre recommandation

Commencer par susciter un intérêt sur le sujet avec l'ensemble des équipes en prenant en compte leur niveau de maturité puis, coconstruire le programme de sensibilisation ou de formation avec elles pour permettre à chacun de se retrouver dans les outils et sujets abordés.

Exemples de thématiques

- Sensibilisation sur la diversité intégrée dans les parcours de formation des managers : comment manager une équipe diversifiée ? Comment faire face à un propos sexiste ?
- Formations dédiées à la mixité femmes/hommes : comment accompagner les femmes à des postes de responsabilité dans l'expertise et le management ? Qu'est-ce que la mixité de genres peut apporter dans nos projets ?
- Sensibilisation aux biais inconscients et stéréotypes : comment reconnaître et déconstruire un préjugé ? Comment accompagner les personnes victimes de préjugés ?

Exemples d'outils et ressources

- [MOOC gratuit sur les violences sexuelles et sexistes au travail](#) : conçu par l'équipe de recherches en droit social de l'Université de Lille, ce MOOC permet de suivre pendant cinq semaines et sous la forme d'une BD, l'histoire de Juliette, une jeune salariée subissant de manière répétée les comportements déplacés de son supérieur.
- [Le questionnaire Meandyoutoo](#) : c'est un questionnaire anonyme gratuit qui permet de prendre conscience des stéréotypes de genre au travail, d'identifier des agissements sexistes et sexuelles, de savoir si vous banalisez ou non le harcèlement ou l'agression, si vous êtes un témoin actif ou passif...
- [Reverto](#) : cette start-up propose des sessions de sensibilisation immersives via un casque de réalité virtuelle permettant de se mettre dans la peau d'une personne discriminée : une jeune femme, une personne en situation de handicap, etc.

CONSTITUER DES ÉQUIPES DIVERSIFIÉES

Objectif

Repenser son processus de recrutement pour donner sa chance à chaque candidat et pour toucher des profils plus diversifiés.

Afficher mon engagement en externe

Afficher l'engagement pris par l'organisation, ou par l'équipe, permet à la fois de fédérer les collaborateurs en interne, de renforcer le climat de bienveillance et d'inclusion, et d'attirer de nouveaux candidats. Veillez cependant à ne communiquer sur l'offre en interne et en externe qu'après avoir bien formalisé l'offre d'emploi de façon inclusive.

Comment procéder ?

✓ Rédiger des offres d'emplois inclusives et qui se concentrent sur les compétences requises

Quelques pistes :

- Utiliser l'écriture inclusive (exemples : l'AFMD recommande de favoriser autant que possible l'emploi de mots épiciens (dont la forme ne varie pas entre le féminin et le masculin), du point médian, permettant de marquer aussi bien le féminin que le masculin (lorsqu'il n'alourdit pas la lecture), ou d'énumérer des termes équivalents féminins et masculins (alors présentés par ordre alphabétique), d'utiliser la règle de proximité, qui consiste à accorder les mots avec le terme le plus rapproché).
- Se concentrer sur le niveau de qualification plutôt que sur la formation suivie (exemple : préférer « Niveau Bac +5 » plutôt que « Diplômé.e d'une Grande école de commerce »)
- Eviter les expressions stéréotypées concernant l'âge des candidats (exemple : « jeune et dynamique »)

✓ Mettre en avant les engagements pris en faveur de la diversité et de l'inclusion à travers les offres d'emplois publiées et lors des entretiens avec les candidats (principes de recrutement inclusif/responsable, signature de charte, lien vers la politique D&I...)?

Diversifier les canaux de recrutement

Le sourcing est une étape clé pour diversifier vos équipes. C'est le moment de vous ouvrir à des profils nouveaux auxquels vous n'auriez a priori pas pensé ou que vous n'auriez pas atteint par vos canaux traditionnels (LinkedIn, Indeed...). Pour autant, il ne suffit pas de multiplier vos canaux de diffusion, il faut aussi les sélectionner en fonction de l'impact social qu'ils vous permettent d'atteindre.

Comment procéder ?

- Au-delà des canaux grand public (LinkedIn, Indeed...), publier les offres sur des jobboards spécifiques (Handicap.fr, Nos quartiers ont du talent...)
- Faire appel à des cabinets de recrutement spécialisés pour favoriser le recrutement de profils diversifiés au sein d'une équipe.

Exemples de partenaires de recrutement

- Mozaïk RH, cabinet de recrutement et conseil en diversité
- Défi RH, cabinet de recrutement de travailleurs handicapés diplômés
- Nos quartiers ont du talent, pour l'égalité vers l'emploi

Renforcer sa politique de mobilité interne

Renforcer sa politique de mobilité interne et travailler sur les stéréotypes de métiers et de départements peut également aider à diversifier vos équipes.

Comment procéder ?

Intéresser, encourager, former les salariés pour qu'ils puissent changer de poste et intégrer de nouvelles équipes, nouveaux départements, nouvelles filiales qui leur semblaient jusque-là inaccessibles.

INSPIRER ET MONTRER L'EXEMPLE

Objectif

Partager les bonnes pratiques pour fédérer les équipes en interne, et inspirer d'autres démarches en externe.

Promouvoir la diversité en interne et auprès de ma sphère d'influence

Un des leviers majeurs pour faire évoluer les pratiques en matière de diversité et d'inclusion, est d'en offrir une représentation juste et positive : mettre en avant des parcours de collaborateurs inspirants et montrer les bénéfices d'une équipe diversifiée sont autant d'actions simples qui peuvent inspirer d'autres acteurs à agir.

Comment procéder ?

- Valoriser le parcours de collaborateurs en interne à travers des portraits de collaborateurs ou la mise en avant de rôle modèle
- Permettre aux collaborateurs de rejoindre des programmes de mentorat et en mesurer le taux de succès
- Porter le sujet de la diversité et de l'inclusion auprès de ma sphère d'influence (clients, partenaires, fédérations...)

Travailler main dans la main avec l'enseignement supérieur

Le manque de diversité dans le monde du travail est directement lié au manque de diversité dans les établissements d'études supérieures, où bien souvent les profils se suivent et se ressemblent. Il est important d'agir à la source, en intensifiant les partenariats avec les écoles dès le lycée. Un double avantage s'offrira ainsi à vous : déconstruire les stéréotypes liés aux métiers de la Communication et du Marketing et en favoriser l'attractivité.

Comment procéder ?

- S'assurer de la diversité des partenariats avec les écoles : sortir des grandes écoles parisiennes et s'ouvrir à d'autres écoles et universités françaises et étrangères.
- Encourager les collaborateurs à réaliser du mécénat de compétences.
- Intervenir auprès des écoles et universités pour susciter des vocations auprès des étudiants, les aiguiller dans leurs choix de carrière, travailler sur les stéréotypes de métiers.

MESURER L'IMPACT DE VOS ACTIONS POUR PROGRESSER

Objectif

Evaluer l'impact des actions de promotion de la diversité de l'inclusion, suivre la progression et l'atteinte des objectifs fixés.

Dans un premier temps : mesurer la diversité

L'impact des actions mises en place en faveur de la diversité se mesurera par l'évolution positive de vos indicateurs. Ici, nous vous invitons à vous rapprocher des équipes RH afin de mettre en place un suivi régulier des indicateurs de diversité.

Dans un second temps : mesurer l'inclusion

L'inclusion peut être définie par l'ensemble des comportements qui garantissent que l'équipe se sent bien accueillie. Évaluer l'inclusion dans une entreprise, c'est mesurer la manière dont une entreprise met en dynamique et en mouvement la diversité : quels sont les moyens mis en œuvre pour faire vivre la diversité au sein d'une organisation ? Mesurer l'inclusion correspond donc à mesurer les ressentis, et pas des chiffres (s'il n'y a pas de ressentis positifs, c'est que l'entreprise n'est pas inclusive).

Il est recommandé de s'adresser directement aux collaborateurs à travers l'envoi d'une enquête en ligne ; nous vous invitons une nouvelle fois à coconstruire cette enquête avec les équipes RH. Nous vous recommandons également le livre [Vers l'organisation inclusive : mesurer pour progresser](#), de Patrick Scharnitzky et Peter Stone, téléchargeable directement sur le site de l'AFMD qui offre de très bons enseignements sur la mesure de l'inclusion dans les organisations.

Pour aller plus loin

Rendez-vous sur [la docuthèque de l'Association Française des Managers de la Diversité \(AFMD\)](#)

7. En conclusion : éviter les pièges [pink, feminism, social, woke...] washing

Vous connaissiez le concept du greenwashing ? Les autres formes de ***washing correspondent à peu près à la même chose, il s'agit à chaque fois d'une distorsion entre le discours de la marque et ses actions réelles. Ces termes critiques questionnent la légitimité des marques à se positionner sur certains sujets sociaux, ainsi que l'honnêteté et la crédibilité de leur démarche lorsqu'elles le font.

On parle de socialwashing lorsqu'on fait référence à une mise en avant trompeuse par l'entreprise de ses valeurs sociales et conditions de travail, le féminismewashing est associé aux engagements en faveur des femmes, le pinkwashing concerne les actions en faveur des populations LGBT, tandis que le wokewashing désigne plus largement la récupération d'un mouvement sociétal par une marque (exemple : la lutte contre le racisme)...

Une communication s'apparente à du [social/féminisme/pink/woke...] washing à partir du moment où les déclarations :

- Ne s'appuient pas sur des actions réellement mises en place par la marque
- Sont disproportionnées et laissent croire à une portée supérieure des actions menées par la marque par rapport à la réalité
- Ne s'accompagnent pas d'informations suffisantes et de preuves
- Correspondent en réalité à des obligations réglementaires
- S'accompagnent d'un visuel qui prête à confusion, tel qu'un faux label
- Ne s'inscrivent pas avec cohérence dans la durée

Pour éviter ces écueils, avant de communiquer, la marque évalue le sérieux de sa politique sociale et/ou de ses engagements en faveur d'une cause sociétale :

- Est-ce que la démarche sociale/sociétale de l'entreprise est solide, transversale, budgétée et réellement pilotée en interne ?
- Repose-t-elle sur des référentiels reconnus par les acteurs sociaux ?
- Cette démarche permet-elle réellement de limiter les impacts négatifs et inversement maximiser les impacts positifs de l'entreprise sur les sujets sociaux ?
- Est-ce que des preuves concrètes et accessibles de la démarche sociale/sociétale sont disponibles ?

Finalement, une marque réellement inclusive peut se prévaloir comme telle si :

- elle mène des actions sociales et sociétales structurées et ambitieuses en interne et au sein des territoires dans lesquels elle opère,
- elle intègre les questions de diversité et d'inclusion dans la conception même de ses produits et/ou de ses services,
- elle l'est avec son discours et dans ses interactions avec ses clients, plus largement ses parties prenantes.

8. A propos de l'Union des marques

L'Union des marques est l'organisation représentative des marques de toutes tailles et tous secteurs avec comme raison d'être : « Unis pour construire des marques durables ».

Elle promeut une communication et un marketing responsables et œuvre à renforcer leur efficacité et leur sécurité.

L'Union des marques est une plateforme d'inspiration et d'échange, de mise en contact, d'accompagnement et de représentation qui regroupe aujourd'hui 250 entreprises adhérentes, plus de 1600 marques et 7000 membres.

En 2007, elle (alors Union des annonceurs) a lancé la première charte pour une communication responsable, réunissant un collectif puissant d'entreprise pour porter ces sujets.

Depuis 2018, le programme Faire, développé également par l'Union des marques, va plus loin et propose aux marques volontaires une démarche structurée et engageante autour de 5 thématiques :

- Gouvernance et mobilisation des équipes internes et des partenaires
- Message et récit : élaboration responsable du contenu des communications
- Communication des engagements de la marque
- Éco-socio-conception des outils de communication
- Diffusion maîtrisée des communications

Aujourd'hui, Faire réunit plus de 55 signataires, entreprises issues de tous les secteurs d'activités, qui avancent pour mettre en œuvre au quotidien les 15 engagements du programme.



Sophie Roosen
Directrice Marque et Impact de l'Union des marques
sroosen@uniondesmarques.fr



Laura Azoulay
Responsable Marketing et Impact de l'Union des marques
lazoulay@uniondesmarques.fr

Remerciements

L'Union des marques remercie particulièrement les différents témoins experts, qui apportent leurs visions et leurs éclairages :

- Mathilde Champenois, Des Enjeux et des Hommes
- Auriane Dumesnil, Pépites sexistes
- Maya Hagege, AFMD
- Deza Nguembock, Fondation Ahadi
- Luc Wise, AACC et The Good Company

Merci également aux marques membres de l'Union des marques qui ont partagé leurs bonnes pratiques dans ce guide :

- Stella Andreu, RATP
- Elodie Bernardi-Menu, L'Oréal France
- Ida de Catuelan, AXA Groupe
- Christine de Charette, Groupe Accor
- Solene Claoue, Deezer
- Quentin Delobelle, Orange
- Myriam Desgroux, AXA France
- François Guyez, Groupama
- Sarah Salabi, La Banque Postale
- Benjamin Sousa, Heetch