

Comment lutter contre les LGBT-phobies au coeur des entreprises

18 % des salarié·e·s LGBT+ affirment avoir subi une inégalité de traitement de la part de leur direction. Comment rendre l'entreprise plus inclusive à l'heure où ce ne devrait plus être un choix, mais un devoir ?

Plus d'un·e salarié·e LGBT+ sur quatre dit avoir subi une discrimination au sein de son organisation, allant de la remarque vexante à l'agression physique, d'après [une enquête Ifop](#) publiée le mois dernier par l'Autre Cercle. La preuve, s'il en fallait, des difficultés rencontrées par les salarié·e·s LGBT+, en dépit des mesures prises par certaines entreprises pour favoriser leur inclusion, du soutien à la marche des fiertés à la mise en place de réseaux de référents diversité.

Sur le terrain, les stéréotypes restent vifs : lorsque l'on rencontre des salarié·e·s LGBT+ à l'occasion d'enquêtes sociales ou de coachings individuels, ils font état de la difficulté à exprimer leur orientation sexuelle, de peur de s'exposer à des remarques homophobes, ou de voir leur carrière ralentie. Pour s'en prémunir, beaucoup font le choix de ne pas dévoiler leur identité, ce qui peut favoriser un sentiment d'isolement ou d'éloignement vis-à-vis de leurs collègues. Dans un cas comme dans l'autre, les situations de souffrance au travail sont fréquentes.

Ce ressenti est présent tout au long de la vie professionnelle, et perdure dans une plus forte mesure lorsque le salarié est promu à une fonction de manager.

« Assumer son identité sexuelle est possible dans certaines entreprises sensibles aux enjeux de diversité. Mais dès que l'on doit assumer une décision difficile en tant que manager, ou faire face à des jalousies à la suite d'une promotion, les réactions homophobes apparaissent, parfois avec d'autant plus de violence qu'elles s'expriment insidieusement » . Xavier, cadre expérimenté

Une telle adversité développe chez les salarié·e·s LGBT+ le sentiment de devoir être irréprochables, de gommer toute attitude faisant référence à leur orientation sexuelle, voire de lutter perpétuellement contre les stéréotypes qui leur sont associés. Nombreux sont ceux qui peinent à partager ces situations de tension avec leurs propres managers, ou à exprimer un besoin de soutien en cas de discrimination. C'est d'autant plus compréhensible alors que 18 % des salarié·e·s LGBT+ affirment avoir subi une inégalité de traitement de la part de leur direction, selon l'enquête. Par conséquent, la plupart des cas de harcèlement sont souvent détectés tardivement, et pris en considération lorsqu'ils arrivent à un stade critique.

Agir efficacement sur l'inclusion

Du côté des entreprises, ce sont autant de talents potentiels qui se retrouvent en situation de difficulté, et parfois d'échec, sans toutefois se sentir autorisés à l'exprimer. Selon le Défenseur des Droits, 1 à 2 millions de personnes cacheraient leur identité sexuelle au travail. Le sujet est donc essentiel, car à l'heure où de nombreuses entreprises mettent en avant l'importance des compétences relationnelles en valorisant l'authenticité et la transparence, à l'heure où les réseaux sociaux rendent difficiles un cloisonnement strict entre vie privée et vie professionnelle, il devient de plus en plus illusoire d'évoluer au sein d'une entreprise en cachant son orientation sexuelle.

Pour agir efficacement sur l'inclusion des salarié·e·s LGBT+, il est primordial de déployer des politiques RH rigoureuses, permettant d'identifier et de traiter rapidement toute situation de discrimination, en associant équipes RH, représentants du personnel et managers. À ce titre, les actions de

communication des entreprises, parfois jugées superficielles ou taxées de “pink washing” , n’en demeurent pas moins essentielles en ce qu’elles permettent de faire évoluer les mentalités sur la possibilité d’assumer son orientation sexuelle dans le cadre professionnel.

Au-delà du changement des pratiques, il faut susciter une véritable évolution de la culture d’entreprise, qui dépasse largement les légitimes revendications de la communauté LGBT+. En effet, aux fondements de ces problématiques réside la nécessité de valoriser de manière exclusive le potentiel et les compétences des salariés, au-delà de l’identité ou de l’expression de genre. Dit autrement, nous aurons réalisé un bond en avant lorsqu’un homme ouvertement homosexuel ou une femme trans pourra accéder à d’importantes responsabilités managériales, ou gérer des situations stratégiques au sein de son entreprise, sans que cela ne pose de quelconque difficulté, et ce quel que soit le secteur d’activité.

Cela exige d’interroger en profondeur notre culture du leadership et nos représentations du pouvoir. De la même manière que de nombreux programmes de leadership au féminin ont vu le jour ces dernières années, il serait pour cela tout à fait souhaitable de voir ce type de programmes intégrer la question LGBT+, à l’exemple du parcours mis en place par l’Université Stanford en Californie.

Cette transformation culturelle ne pourra voir le jour sans l’engagement sincère et authentique des Comités Exécutifs en faveur d’une réelle culture inclusive, appuyés par la totale implication des équipes RH, des managers et des partenaires sociaux.

Arnaud Gilberton, président d’idoko et directeur pédagogique à l’Essec.