

## // le dossier pratique

# LGBT+ en entreprise : un processus en marche à petits pas

La situation des salariés LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transsexuels et toutes les autres réalités) en milieu professionnel s'améliore doucement. Quel rôle les entreprises doivent-elles jouer pour bien les intégrer? Quels sont les enjeux RH? Comment aborder le sujet auprès des collaborateurs? Le point dans ce dossier pratique.

Dossier réalisé par  
Isabelle Dezaniaux, DRH,  
pour Les Cahiers Lamy  
du DRH

## 1 État des lieux

### QUELQUES CHIFFRES

Depuis plusieurs années, les acteurs du monde économique, professionnel, syndical et associatif sensibilisent leur communauté respective sur le management de la singularité relatif à l'identité de genre et l'orientation sexuelle en entreprise. La **marge de progression** reste **importante**, car peu d'entreprises prennent des positions sur la problématique des LGBT+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transsexuels et toutes les autres réalités) au travail, alors même qu'il concerne directement entre 6 et 8 % de la population.

Il apparaît que les **actes anti-LGBT+** en milieu professionnel correspondent à 9 % des **remontées ou plaintes**, quasi à égalité avec les contextes du voisinage (8 %), de la famille et l'entourage (10 %). « Le **contexte Travail** est le seul à traduire une légère embellie avec une baisse de 4 % de cas signalés. En revanche, les **faits subis** y sont **souvent lourds de conséquences**, et c'est de loin le contexte dans lequel les situations d'**outing** (fait de révéler l'homosexualité, la bisexualité, la transidentité, la non-binarité, l'intersexuation, la pansexualité ou l'asexualité d'une personne sans son consentement, voire contre sa volonté) sont le plus rapportées (25 % des cas) » (*Rapport sur les LGBTI phobias 2020* : <https://www.sos-homophobie.org/rapport-sur-les-lgbtiphobias-2020>).

Par ailleurs, selon une enquête BCG (Boston Consulting Group) pour *Têtu*,

**seuls 43 %** des LGBT+ sont « **out** » (c'est-à-dire qu'ils sont volontairement transparents sur leur identité sexuelle) auprès de tous leurs collègues, contre 54 % en 2018... un **recul de près de 10 points** en deux ans qui interpelle et inquiète les commentateurs.

En 2017, le **Défenseur des droits** éditait un **guide** sur le sujet (*Agir contre les discriminations liées à l'orientation sexuelle et à l'identité de genre dans l'emploi* : <https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/guide-num-lgbt-06.05.19.pdf>).

Les chiffres issus de l'enquête Ifop (*baromètre L'Autre Cercle-Ifop - Inclusion des personnes LGBT au travail en France, données 2019* : [https://www.autre Cercle.org/sites/default/files/Barometre/plaquette\\_barometre\\_autre\\_cercle-ifop\\_2020.pdf](https://www.autre Cercle.org/sites/default/files/Barometre/plaquette_barometre_autre_cercle-ifop_2020.pdf); v. ci-dessous) mettent en lumière le positionnement de la population française et parfois ses contradictions.

Selon le ministère de l'Intérieur, les plaintes correspondraient à 5 % des infractions réelles.

Les DRH se doivent de prendre conscience de la partie immergée de l'iceberg relative aux violences et injures liées à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre, réelle ou supposée.

### UNE PRISE DE CONSCIENCE TIMIDE DANS SON APPLICATION

En 2012, l'association **L'Autre Cercle**, ayant pour objet de lutter contre les discriminations liées à l'orientation sexuelle et à l'identité de genre, a créé, à l'initiative d'Accenture, une **charte LGBT+**, qui

lie les entreprises privées et les employeurs publics à leurs employés LGBT+ et non-LGBT, mentionnant des **engagements** reposant sur quatre grandes thématiques :

- créer un environnement inclusif pour les collaborateurs LGBT+ et les candidats sur le site de l'entreprise ;
- veiller à une égalité de droit et de traitement entre tous les collaborateurs, quelle que soit leur orientation sexuelle et identité sexuelle ou de genre ;
- soutenir tous ceux victimes de propos ou d'actes inappropriés et/ou discriminatoires ;
- mesurer les avancées et partager les bonnes pratiques pour faire évoluer l'environnement professionnel général.

Dès 2014, le **Medef** sensibilisait son réseau sur ce thème : « Les diversités et l'égalité des chances sont au cœur des préoccupations du Medef. Inacceptables en termes d'équité et d'éthique, les discriminations sont également préjudiciables dans le monde économique et au travail : elles privent les entreprises de talents précieux et entretiennent une atmosphère étriquée peu propice à la créativité et à la performance. Respecter les personnes – leurs compétences individuelles, leurs convictions personnelles et leurs choix – c'est, à l'inverse, les mettre en capacité de donner le meilleur d'elles-mêmes et de participer pleinement à la performance de l'entreprise ».

Force est de reconnaître qu'après huit ans d'existence, **moins de 150 entreprises et collectivités ont signé la charte** de L'Autre Cercle (nombre de signataires à date au 8 juin 2020), et seules 7 % d'entre elles mentionnent des engagements dans ce domaine.

Il apparaît néanmoins important de souligner la **détermination des dirigeants** et des **DRH** de ces entreprises qui se sont engagés depuis plusieurs années, et ce mal-

gré parfois une phase d'incompréhension de certains de leurs effectifs. La résistance des collaborateurs n'est pas la seule explication. C'est souvent la méconnaissance du sujet qui explique cet état de fait.

Évoquer cette question, porter de l'attention aux personnes LGBT+ en écoutant et en accueillant aussi les interrogations des collaborateurs hétérosexuels et celles du management sera un gage de réussite, de cohésion, d'ouverture et d'enrichissement pour les entreprises, quel que soit leur secteur économique. À ce titre, **Sodexo** a créé un **guide de conversation** (extrait du guide Sodexo « Guide de conversation » : <https://docplayer.fr/116934032-Guide-de-conversationlgbt-retour-au-sommaire-0.html>) qui permet de donner des clés pour parler de ce sujet le plus naturellement possible, en rappelant que les propos homophobes tout comme les réflexions sexistes ne sont pas tolérables, permettant ainsi à un(e) manager de répondre de manière appropriée à l'appréhension d'un salarié.

Par ailleurs, il est important de **mettre en perspective les différences notables de perception** entre les collaborateurs hétérosexuels et les actifs LGBT+.

Ces différences de représentations, le silence et/ou l'inaction reposent souvent sur des idées reçues qu'il est nécessaire d'annihiler.

## 2 Déconstruire des idées reçues

Voici une série de réflexions (cette liste n'étant pas limitative) toutes faites, souvent entendues, rarement combattues.

### FOCUS SUR QUELQUES ITEMS ISSUS DE L'ENQUÊTE IFOP 2019

QUESTION	RÉPONSE	CE QUE L'ON PEUT RETENIR
Pour vous, l'homosexualité est-elle une manière comme une autre de vivre sa sexualité ?	Oui, pour 85 % des répondants.	Respectivement 8 % et 7 % des interrogés considèrent qu'il s'agit d'une maladie que l'on doit guérir et d'une perversité sexuelle que l'on doit combattre. Par ailleurs, 42 % des répondants considèrent que la société française est crispée face aux revendications des homosexuels.
Personnellement, si l'un de vos enfants était homosexuel, l'accepteriez-vous bien, assez bien, assez mal ou très mal ?	28 % des répondants l'accepteraient mal, voire très mal.	Les femmes l'accepteraient davantage que les hommes (77 % vs 63 %). Plus de 85 % des répondants déclarent avoir une personne homosexuelle dans son entourage.
Personnellement, êtes-vous d'accord avec la proposition suivante : les violences contre les homosexuels sont parfois compréhensibles ?	10 % des interrogés sont d'accord avec cette affirmation.	Chiffre en progression de 3 points par rapport à 2004. 15 % des 25-34 ans partagent cette affirmation. Chez ces derniers, la présence de personnes homosexuelles dans leur entourage tombe à moins de 10 %.
Personnellement, êtes-vous d'accord avec la proposition suivante : le genre (homme ou femme) d'une personne est déterminé biologiquement à la naissance et les personnes qui veulent en changer ont un problème psychologique ?	39 % des répondants sont d'accord avec cette affirmation.	L'inconnu fait peur, des actions pédagogiques, des témoignages, des rencontres avec des médecins spécialisés pourront faire reculer ce préjugé.
Au cours de votre vie, vous est-il arrivé d'exprimer des termes péjoratifs à l'égard de personnes ayant des comportements ou des attitudes que vous considérez comme homosexuels... ?	22 % des répondants indiquent avoir exprimé des propos péjoratifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Souvent : 2 % ;</li> <li>• Parfois : 8 % ;</li> <li>• Assez rarement : 12 %.</li> </ul>	Ce sont dans les cadres scolaires et entre amis que les résultats sont plus importants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 26 % entre amis ;</li> <li>• 25 % dans le milieu scolaire.</li> </ul>
Si vous aviez un ami tenant des propos homophobes, quelle serait votre réaction ?	67 % des répondants essaieraient de le faire changer d'avis. Et 38 % de ceux-ci n'accorderaient pas beaucoup d'importance au fait d'y arriver ou pas.	Dans cet item, la présence d'homosexuels dans le cercle intime est inférieure à 25 %. Et 55 % du panel interrogé indique n'avoir aucune personne homosexuelle dans son entourage.

## « L'ENTREPRISE N'A PAS À INTERFÉRER DANS LA VIE PRIVÉE DE SES SALARIÉS »

Et pourtant...

– l'**entreprise** est un lieu de travail, d'échanges et de construction du **lien social**. Lorsque l'on parle de ses enfants, de la préparation d'un mariage, des activités que l'on a partagées avec sa/son partenaire de vie pendant le week-end, de sa progéniture malade ou de sa participation à une compétition sportive, il est bel et bien question de thèmes relevant de la sphère privée ;  
– la **vie personnelle et professionnelle interagissent** depuis longtemps (jours de congé pour événements familiaux, enfants malades...) et cela va sans doute s'amplifier avec le télétravail et la connexion aux réseaux sociaux.

## « NOUS N'AVONS PAS DE REMONTÉE SUR CE THÈME... DONC TOUT VA BIEN »

Pourtant... Le seul fait qu'il n'y ait pas ou peu de réclamations n'est **pas un indicateur suffisant**. « Me too » et les violences conjugales nous l'ont rappelé récemment. Entre attitude de rejet, de dénigrement, d'isolement, les personnes LGBT+ travaillent trop souvent dans un environnement de non-dit.

46 % des salarié(e)s du secteur privé estiment que révéler son homosexualité à son entourage professionnel contribue à mettre mal à l'aise des collègues de travail (5<sup>e</sup> baromètre sur la perception des discriminations au travail, 2012). Ainsi, l'**homophobie** se manifeste souvent de façon **implicite**. Elle correspond à un comportement entraînant un ressenti négatif sur une personne.

## « LE FAIT DE NE PAS RÉVÉLER SON ORIENTATION SEXUELLE EST UN CHOIX PERSONNEL »

Et pourtant... Beaucoup de salarié(e)s ne se sentent **pas libres** d'évoquer leur vie privée, de révéler leur orientation sexuelle ou leur identité de genre.

Une **majorité de salarié(e)s LGBT+ dissimule sa vie** en mettant en place des systèmes de cloisonnement lesquels consistent à :

- n'évoquer aucun élément personnel ;
- s'inventer parfois une relation avec un partenaire du sexe opposé.

*Exemples*

*Ils recouvrent les réalités suivantes :*

- évoquer son *partenaire de vie de manière neutre et non sexuée* ;
- *rester vague sur sa vie personnelle et ses activités* ;
- *arborer sur son bureau la photo d'une personne du sexe opposé* ;
- *ne pas prendre part à certains débats sociétaux (mariage pour tous, PMA...)* ;
- *éviter de se rendre à des événements collectifs d'entreprise ou fuir certains espaces (soirée d'entreprise en présence des conjoints, pause-café, after-work, déjeuner...)*.

Pour 21 % d'entre eux, la décision de « sortir de l'ombre » est motivée par la « crainte que l'on en parle à leur place ». Ainsi, leur démarche s'inscrit dans une volonté de visibilité préventive.

Il est donc important de prendre conscience que la plupart des personnes LGBT+ déploie des **efforts constants**, de l'énergie et des **stratégies** pour ne pas

## PERCEPTION DE L'IMPLICATION DE L'ENTREPRISE DANS L'INCLUSION DES LGBT+

QUESTION	RÉPONSE
Les entreprises et leurs leaders communiquent-ils activement sur la diversité et l'inclusion ?	OUI à 22 % pour les LGBT+ OUI à 62 % pour les hétérosexuels
L'organisation fait-elle beaucoup pour améliorer la diversité et l'inclusion ?	OUI à 37 % pour les LGBT+ OUI à 73 % pour les hétérosexuels
Des progrès ont-ils été réalisés ?	OUI à 41 % pour les LGBT+ OUI à 61 % pour les hétérosexuels

dévoiler, mettre en avant ou pour **masquer** leur orientation sexuelle. En se privant par là même des droits reconnus par la loi ou la convention collective au bénéfice d'avantages sociaux (exemple : jours pour événement familial, bénéfice d'une protection sociale complémentaire, activités sociales et culturelles).

Ces difficultés concernent toutes les catégories socio-professionnelles et quasiment tous les secteurs d'activité. Il serait ainsi illusoire de penser qu'il serait plus facile de révéler son orientation sexuelle à ses collègues de la direction générale que cela ne le serait auprès de collègues de bureau ou d'usine.

## 3 Dirigeants: s'engager!

Comme l'a exprimé Sylvain Niel (*S. Niel, « Prévenir les atteintes anti-LGBT et favoriser l'inclusion », Les Cahiers du DRH n° 267, septembre 2019*), les instances de direction des entreprises doivent avoir conscience que « la **prévention** n'est **pas une option**, elle est une obligation. C'est aujourd'hui un véritable devoir relevant de l'**obligation de sécurité** qu'assume tout employeur ». Les sanctions pénales, civiles peuvent coûter cher à une entreprise et à ses dirigeants! Plutôt que de provisionner des sommes, ne serait-il pas plus opportun d'utiliser ces budgets pour des actions contre toutes les formes de discrimination ?

Dans le cadre d'une conduite de développement du capital humain, favoriser l'**inclusion** implique un soutien associant membres du Comex et DRH vers les salariés LGBT+. Dans les structures de plus petite taille, il reviendra aux dirigeants et associés de porter le sujet sur la table.

La base d'un discours de respect, de bienveillance, de soutien au profit de la communauté LGBT+ et de tolérance « zéro » en matière de discrimination (ainsi que toutes les autres discriminations – *C. trav., art. L. 1132-1*: « origine, sexe, mœurs, orientation ou identité sexuelle, âge, situation de famille ou grossesse, caractéristiques génétiques, appartenance ou non-appartenance à une ethnie, une nation ou une race, opinions politiques, activités syndicales ou mutualistes, convictions religieuses, apparence physique, nom de famille, lieu de résidence, état de santé ou handicap ») illustre que l'entreprise se préoccupe du bien-être de ses salariés en donnant ou redonnant parfois une **place digne** à chaque personne qu'elle emploie.

Cette résolution managériale peut particulièrement s'intégrer dans un élément de stratégie de changement et d'évolution de l'entreprise.

« Les personnes qui ne se sentent pas incluses ne s'engagent pas pleinement au travail. Pour que nos clients soient satisfaits du service que l'on rend, il est très

important que chacun se sente bien au sein de l'équipe. [...] Les clients potentiels s'informent de plus en plus sur les politiques de diversité de leurs fournisseurs. Avoir une politique LGBT peut être un **levier de différenciation en démarche commerciale** (conquête, fidélisation, etc.). C'est aussi une façon de montrer que Sodexo œuvre pour la qualité de vie de ses collaborateurs/trices et également de ses clients. [...] En fournissant des **exemples d'appels d'offres**, vous contribuez à faire bouger les lignes » (extrait du guide Sodexo « Guide de conversation » : <https://docplayer.fr/116934032-Guide-de-conversationlgbt-retour-au-sommaire-0.html>).

« J'ai co-fondé, avec un groupe de collaborateurs, le réseau interne indépendant, Wavestone For All, pour promouvoir, par des actions concrètes, la diversité et l'inclusion au sein du cabinet, en étant à l'écoute de tous. Le LGBT+ a émergé rapidement des ateliers avec les collaboratrices et collaborateurs comme une priorité. En effet, des comportements inappropriés ou maladroits étaient remontés et demeuraient souvent invisibles. Une prise de conscience collective s'imposait » explique Christine Ervé, manager Digital & emerging technologies et co-fondatrice de Wavestone For All.

« Le **travail à distance imposé** par la crise de la **Covid-19** rend encore **plus difficile l'intégration** des employé(e)s et particulièrement des talents LGBTQ+. Le télétravail a déshumanisé en partie nos interactions professionnelles, on ne s'attarde plus pour échanger sur qui nous sommes, mais seulement sur ce que nous faisons et produisons » explique Thomas Delano, partner au BCG (Boston Consulting Group, précité) et l'un des responsables monde du réseau LGBT+ du BCG.

## 4 Aider à enlever la cape d'invisibilité

L'invisibilité peut avoir un effet pernicieux, puisqu'elle ne facilite pas nécessairement la communication.

En parallèle, passer d'une attitude « masquée » à une posture visible n'est pas toujours chose aisée pour les individus concernés, car ils manquent de « figure repère » à imiter. C'est l'une des actions phare de L'Autre Cercle, qui a **dévoilé**, le 13 octobre 2020, le **nom de vingt « rôles modèles »** dans quatre catégories de candidats :

- « LGBT+ Dirigeant(e)s » (selon L'Autre Cercle, c'est une personne LGBT+ dont le succès professionnel, le parcours de vie, les valeurs ou le rôle social sont considérés comme un modèle à suivre pour les personnes LGBT+ et qui contribue, par son engagement et sa visibilité, à une représentation positive des LGBT+);
- « Allié(e)s Dirigeant(e)s » (pour L'Autre Cercle, elle contribue, par son engagement, à développer une image positive des personnes LGBT+ et favorise leur inclusion dans le monde du travail, sans pour autant être ou s'affirmer LGBT+);
- « LGBT+ Leaders »;
- « LGBT+ Jeunes Diplômé(e)s » (nouvelle catégorie créée en 2020, c'est une personne LGBT+ salarié(e) du secteur privé ou agent du secteur public, occupant son premier poste dans une organisation et qui a pu se distinguer par ses initiatives en faveur de l'inclusion des personnes LGBT+, notamment en qualité d'étudiant). En récompensant des « figures repères » représentant

les organes de direction des entreprises, l'association illustre que le **changement vient d'abord des dirigeants** et de leurs équipes proches. La **signature** de la **charte** constitue « un **marqueur d'engagement** au plus haut niveau qui, d'un côté, conforte ou rassure les personnes concernées et, de l'autre, impose un cadre de respect et d'obligation pour les réfractaires ».

Ce qui importe, au final, n'est-il pas la compétence au travail de l'individu, quel que soit son statut (dirigeant, leader, manager, employé...) et compte non tenu de son orientation sexuelle ?

Outre le positionnement clair des organes dirigeants pour faciliter la levée de la cape d'invisibilité qui existe et/ou qui pèse sur les personnes LGBT+, plusieurs actions sont possibles dans le cadre du **plan d'action** qui pourra être partagé avec les **partenaires sociaux**. Sans que cette liste soit limitative, les pistes suivantes peuvent être utilement explorées :

- autodiagnostic LGBT friendly (*v. S. Niel précité*);
- évaluation de l'engagement en matière de diversité *via* une solution digitale (Mixity Solution permettant de donner une valeur à la politique de diversité et d'inclusion des entreprises);
- action de sensibilisation et de formation;
- organisation de conférences avec des associations, des professionnels qui accompagnent des personnes LGBT+;
- mise à disposition d'une bibliothèque de connaissances, par exemple des podcasts ou vidéos (*par exemple*: <https://www.jock.life/2020/03/17/7-podcasts-gay-friendly-a-ecouter-sans-moderation/> et <https://www.autrecercle.org/page/videos>);
- dons, mécénats au profit d'associations en offrant la possibilité pour les collaborateurs de choisir parmi un panel d'associations;
- invitation de « figures repères » au sein de la société;
- solliciter des « allié(e)s », qui pourront devenir des ressources internes et travailler, le cas échéant, en liaison avec les référents désignés au titre du harcèlement;
- soutien à la création d'un groupe LGBT+ en entreprise, ainsi que d'« allié(e)s », car ce sont ces « premiers de cordée » qui faciliteront l'appropriation du sujet par le plus grand nombre;
- signature d'accords ou rédaction de plans d'action faisant expressément référence à cette diversité (par exemple, au lieu de mentionner dans un accord « conjoint ou partenaire de Pacs » il peut être précisé « conjoint ou partenaire de Pacs de quelque sexe qu'il soit »);
- mention de la lutte contre les discriminations sur l'espace carrière du site internet de l'entreprise et sur les documents de stratégie RH et/ou de politique de recrutement.

Les **DRH** seront vigilantes afin d'**accompagner** les **managers** chargés de l'**inclusion** dans leurs équipes (formations, groupes de travail et d'échanges...) en rappelant les valeurs, l'intérêt pour l'entreprise en matière de performance, d'engagement et/ou de RSE. Compte tenu du maillage des territoires, il est important d'aborder ce sujet en tenant compte des établissements situés en régions, dans lesquelles il est apparu que les insultes homophobes y étaient plus fréquentes qu'en Île-de-France (respectivement 36 % contre 28 %). La densité démographique et le fait que l'information puisse circuler plus vite en province ou en milieu rural qu'à Paris sont probablement des facteurs explicatifs. Il revient donc aux entreprises dont les sièges sociaux sont installés en région, mais également à celles, franciliennes, ayant des établissements ou des agences en

## VERBATIM

(pour plus de témoignages : [https://www.youtube.com/watch?v=D54\\_wjyhKrM&t=3818s](https://www.youtube.com/watch?v=D54_wjyhKrM&t=3818s), rôles modèles LGBT2020 L'Autre Cercle)

### DRH (anonyme) - Entreprise de plus 200 salariés - Secteur communication/événementiel

«Je n'avais jamais entendu parler de la charte LGBT, même si je connaissais l'association L'Autre Cercle pour ses actions de sensibilisation (...). Effectivement, je n'ai rien mis en place à ce jour dans mon entreprise. Je suis moi-même LGBT, mes collègues du CoDir et mes collaborateurs connaissent mon orientation sexuelle. Cela fait longtemps que je ne me cache plus, même si j'ai fait du chemin pendant plus de dix ans pour en arriver là et cela en partie grâce au climat de tolérance d'ancien(ne)s collègues, notamment RH. Je me rends compte que je n'ai jamais évoqué ce sujet RH avec mes différentes directions et que finalement je connais très mal ce sujet; je n'ai jamais vraiment pris le temps de regarder les enquêtes. Je vais m'y préparer pour 2021.»

### Représentant du personnel (anonyme) - Secteur logistique

«Je n'avais jamais entendu parler de la charte LGBT en entreprise. C'est un sujet qui n'est pas forcément évident à aborder de prime abord (...) Concernant l'identité de genre, je n'ai pas eu connaissance de cas dans l'entreprise pour laquelle je travaille. Il me semble important que l'ensemble des salariés soient informés très en amont sur ce sujet, alors même qu'il n'y a pas de situation dans l'entreprise, afin de préparer le plus grand nombre (...) Je m'attacherai à accompagner mes collègues en situation de changement d'identité sexuelle et j'accompagnerai aussi mes collègues qui pourraient éprouver des difficultés à vivre cette situation.»

### Professeur d'une école d'ingénieur

«Je sais que certains étudiants ne se sentent pas très à l'aise avec plusieurs camarades de campus. En notre qualité d'enseignants, nous nous montrons dignes de la confiance que nous font des élèves. J'évoque régulièrement ce sujet entre les cours. Je ne connaissais pas l'association L'Autre Cercle et je suis content d'apprendre qu'elle aborde la problématique des étudiants en 2020. Je n'employais pas le vocable d'allié, mais je l'utiliserai désormais. Je ne pense pas que mon école ait signé une charte relative à la diversité et/ou LGBT, mais je vais me renseigner...»

### Pauline Bergeret, DRH et consultante RH, diversité & inclusion

«Au tout début de ma carrière, je me souviens de ma consternation lorsque j'ai réalisé qu'en entreprise des employés en étaient réduits à masquer leur identité profonde pour se conformer à une supposée norme. J'ai compris ce que vivent au quotidien toutes les personnes qui redoutent les moments informels à la machine à café, de peur de devoir répondre à des questions sur leur week-end ou leur conjoint. Tous leurs efforts pour employer des tournures neutres ou éviter les pronoms genrés. Leurs silences ou leurs sourires blessés face à des plaisanteries de groupe soi-disant fédératrices, et en réalité insultantes.

Une culture d'entreprise ne devrait jamais être fondée sur l'exclusion et se renforcer dans l'entre soi.

C'est pour cette raison, entre autres, que la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités et de l'inclusion ont toujours été un fil rouge dans ma carrière de DRH, et pour cette raison que le conseil aux entreprises en matière de diversité et d'inclusion a été une orientation évidente pour moi».

région, de se positionner sur ce sujet en le banalisant, comme ont pu le faire Thales à Toulouse, Apicil à Lyon ou BNP Paribas sur l'ensemble du territoire.

L'intégration de la lutte contre les discriminations dans la stratégie RH de valorisation du capital humain favorise le recul des préjugés, de l'ignorance et de l'intolérance exprimée par certains.

L'engagement des collaborateurs est un élément essentiel pour accompagner dans l'entreprise l'inclusion et l'évolution professionnelle des personnes LGBT+. Start up, PME, ETI et grands groupes y ont un intérêt, et ce

particulièrement dans la période que nous connaissons. Il serait contre-productif d'attendre plus longtemps. 80 % des jeunes LGBT+ souhaitent être plus visibles. Ils n'hésiteront pas à rechercher les entreprises exemplaires qui participeront à leur épanouissement professionnel et à leur bien-être.

Il ne suffit plus d'être tolérant, mais d'**agir pour des politiques d'inclusion**. Il serait dommage qu'un jour, un index (à l'instar de l'index égalité professionnelle) réglementaire relatif à l'inclusion s'impose aux entreprises pour faire avancer ce sujet sociétal.