

De la diversité subie à la diversité performante

Module adaptatif

~20 min

Les équipes deviennent plus diverses, et beaucoup de managers déchantent. L'équipe est plus lente, les réunions plus rugueuses, et le doute s'installe sur les promesses de la diversité. Ce module ose un constat lucide : livrée à elle-même, la diversité se divise en clans et freine. Il montre ensuite ce qui la rend performante — une différence rendue sûre, une parole rééquilibrée — par des gestes que chacun pose au quotidien, pas par une politique.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Comprendre pourquoi la diversité livrée à elle-même produit des clans et de la friction, pas de la performance.
- 02 Sécuriser la différence par l'inclusion, pour que chacun n'ait plus à choisir entre être soi et être accepté.
- 03 Équilibrer la communication de l'équipe : parole et écoute partagées, échanges informels, personne au centre ni oublié.
- 04 Tendre un pont au quotidien : parler simplement, reformuler, solliciter les silencieux, expliciter les codes implicites.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers et membres d'équipes récemment réunies, où générations, cultures et parcours apprennent encore à travailler ensemble.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Depuis une fusion d'agences, l'équipe qu'Imane anime dans un bureau d'études mêle jeunes ingénieurs, dessinateurs chevronnés et recrues venues de l'étranger. Chaque groupe déjeune à part ; en réunion, les mêmes parlent, les autres se taisent. Le chantier suivant démarre lundi. Comment faire de ces différences une force ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- 2 mécanismes de la diversité livrée à elle-même (clans et inconfort) — méthode Afthonios, inspirée de l'homophilie (Lazarsfeld & Merton) et des « faultlines » (Lau & Murnighan)
- Modèle des équipes performantes du MIT — Alex Pentland : parole/écoute équilibrées, échanges informels
- « La diversité l'emporte sur le talent » — Scott Page
- Sécurité psychologique — inspirée d'Amy Edmondson

SOURCES & RÉFÉRENCES

- McKinsey — « Diversity Matters Even More » : les entreprises du quartile supérieur de diversité ont 39 % de probabilité supplémentaire de surperformance financière
- MIT Human Dynamics Lab (Alex Pentland) — Harvard Business Review : les schémas de communication pèsent autant que tous les autres facteurs réunis dans la performance d'équipe
- Deloitte Australie & VEOHRC — « Waiter, is that inclusion in my soup? » : l'inclusion perçue est associée à +83 % de capacité à innover
- BetterUp — « The Value of Belonging at Work » : un fort sentiment d'appartenance est associé à +56 % de performance et -50 % de risque de départ