

---

---

**Management des ressources  
humaines — Diversité et inclusion**

*Human resource management — Diversity and inclusion*

**iTeh STANDARD PREVIEW**  
**(standards.iteh.ai)**

[ISO 30415:2021](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021>



**iTeh STANDARD PREVIEW**  
**(standards.iteh.ai)**

ISO 30415:2021

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021>



**DOCUMENT PROTÉGÉ PAR COPYRIGHT**

© ISO 2021

Tous droits réservés. Sauf prescription différente ou nécessité dans le contexte de sa mise en œuvre, aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun procédé, électronique ou mécanique, y compris la photocopie, ou la diffusion sur l'internet ou sur un intranet, sans autorisation écrite préalable. Une autorisation peut être demandée à l'ISO à l'adresse ci-après ou au comité membre de l'ISO dans le pays du demandeur.

ISO copyright office

Case postale 401 • Ch. de Blandonnet 8

CH-1214 Vernier, Genève

Tél.: +41 22 749 01 11

E-mail: [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)

Web: [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publié en Suisse

## Sommaire

Page

Avant-propos.....	v
Introduction.....	vi
<b>1</b> <b>Domaine d'application</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b> <b>Références normatives</b> .....	<b>1</b>
<b>3</b> <b>Termes et définitions</b> .....	<b>1</b>
<b>4</b> <b>Conditions préalables fondamentales de la D&amp;I</b> .....	<b>4</b>
<b>5</b> <b>Redevabilités et responsabilités</b> .....	<b>5</b>
5.1   Généralités.....	5
5.2   Gouvernance de l'organisation.....	5
5.3   Leadership de l'organisation.....	5
5.4   Responsabilités en matière de D&I attribuées par l'organisation.....	6
5.5   Responsabilités individuelles.....	7
<b>6</b> <b>Cadre de la D&amp;I</b> .....	<b>7</b>
6.1   Généralités.....	7
6.2   Actions.....	8
6.3   Mesures.....	8
6.4   Résultats.....	9
<b>7</b> <b>Culture inclusive</b> .....	<b>9</b>
7.1   Généralités.....	9
7.2   Actions.....	10
7.3   Mesures.....	10
7.4   Résultats.....	11
<b>8</b> <b>Cycle de vie du management des ressources humaines</b> .....	<b>12</b>
8.1   Généralités.....	12
8.2   Gestion prévisionnelle du personnel.....	12
8.2.1   Généralités.....	12
8.2.2   Actions.....	12
8.2.3   Mesures.....	13
8.2.4   Résultats.....	13
8.3   Rémunération.....	13
8.3.1   Généralités.....	13
8.3.2   Actions.....	14
8.3.3   Mesures.....	14
8.3.4   Résultats.....	15
8.4   Recrutement.....	15
8.4.1   Généralités.....	15
8.4.2   Actions.....	15
8.4.3   Mesures.....	16
8.4.4   Résultats.....	16
8.5   Intégration.....	17
8.5.1   Généralités.....	17
8.5.2   Actions.....	17
8.5.3   Mesures.....	18
8.5.4   Résultats.....	18
8.6   Apprentissage et développement.....	18
8.6.1   Généralités.....	18
8.6.2   Actions.....	19
8.6.3   Mesures.....	19
8.6.4   Résultats.....	20
8.7   Management des performances.....	20
8.7.1   Généralités.....	20

8.7.2	Actions .....	20
8.7.3	Mesures .....	21
8.7.4	Résultats .....	21
8.8	Plan de succession .....	22
8.8.1	Généralités .....	22
8.8.2	Actions .....	22
8.8.3	Mesures .....	23
8.8.4	Résultats .....	23
8.9	Mobilité du personnel .....	24
8.9.1	Généralités .....	24
8.9.2	Actions .....	24
8.9.3	Mesures .....	25
8.9.4	Résultats .....	25
8.10	Cessation d'emploi .....	25
8.10.1	Généralités .....	25
8.10.2	Actions .....	25
8.10.3	Mesures .....	26
8.10.4	Résultats .....	26
<b>9</b>	<b>Produits et services — conception, développement et livraison .....</b>	<b>27</b>
9.1	Généralités .....	27
9.2	Actions .....	27
9.3	Mesures .....	28
9.4	Résultats .....	28
<b>10</b>	<b>Achats et relations avec la chaîne d'approvisionnement .....</b>	<b>28</b>
10.1	Généralités .....	28
10.2	Actions .....	29
10.3	Mesures .....	29
10.4	Résultats .....	30
<b>11</b>	<b>Relations avec les parties prenantes externes .....</b>	<b>30</b>
11.1	Généralités .....	30
11.2	Actions .....	30
11.3	Mesures .....	31
11.4	Résultats .....	31
	<b>Annexe A (informative) Liste d'auto-évaluation .....</b>	<b>32</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>47</b>

ITeH STANDARD PREVIEW

(standards.iteh.ai)

ISO 30415:2021

<https://standards.iteh.ai/en/standards/sist/99958164-329e-42c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021>

## Avant-propos

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Les procédures utilisées pour élaborer le présent document et celles destinées à sa mise à jour sont décrites dans les Directives ISO/IEC, Partie 1. Il convient, en particulier, de prendre note des différents critères d'approbation requis pour les différents types de documents ISO. Le présent document a été rédigé conformément aux règles de rédaction données dans les Directives ISO/IEC, Partie 2 (voir [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

L'attention est attirée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. L'ISO ne saurait être tenue pour responsable de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence. Les détails concernant les références aux droits de propriété intellectuelle ou autres droits analogues identifiés lors de l'élaboration du document sont indiqués dans l'Introduction et/ou dans la liste des déclarations de brevets reçues par l'ISO (voir [www.iso.org/brevets](http://www.iso.org/brevets)).

Les appellations commerciales éventuellement mentionnées dans le présent document sont données pour information, par souci de commodité, à l'intention des utilisateurs et ne sauraient constituer un engagement.

Pour une explication de la nature volontaire des normes, la signification des termes et expressions spécifiques de l'ISO liés à l'évaluation de la conformité, ou pour toute information au sujet de l'adhésion de l'ISO aux principes de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) concernant les obstacles techniques au commerce (OTC), voir [www.iso.org/avant-propos](http://www.iso.org/avant-propos).

Le présent document a été élaboré par le comité technique ISO/TC 260, *Management des ressources humaines*.

Il convient que l'utilisateur adresse tout retour d'information ou toute question concernant le présent document à l'organisme national de normalisation de son pays. Une liste exhaustive desdits organismes se trouve à l'adresse [www.iso.org/fr/members.html](http://www.iso.org/fr/members.html).

## Introduction

Développer un lieu de travail inclusif exige un engagement continu pour la diversité et l'inclusion (D&I) afin de lutter contre les inégalités dans les systèmes, politiques, processus et pratiques des organisations, et contre les préjugés et comportements conscients et inconscients des individus.

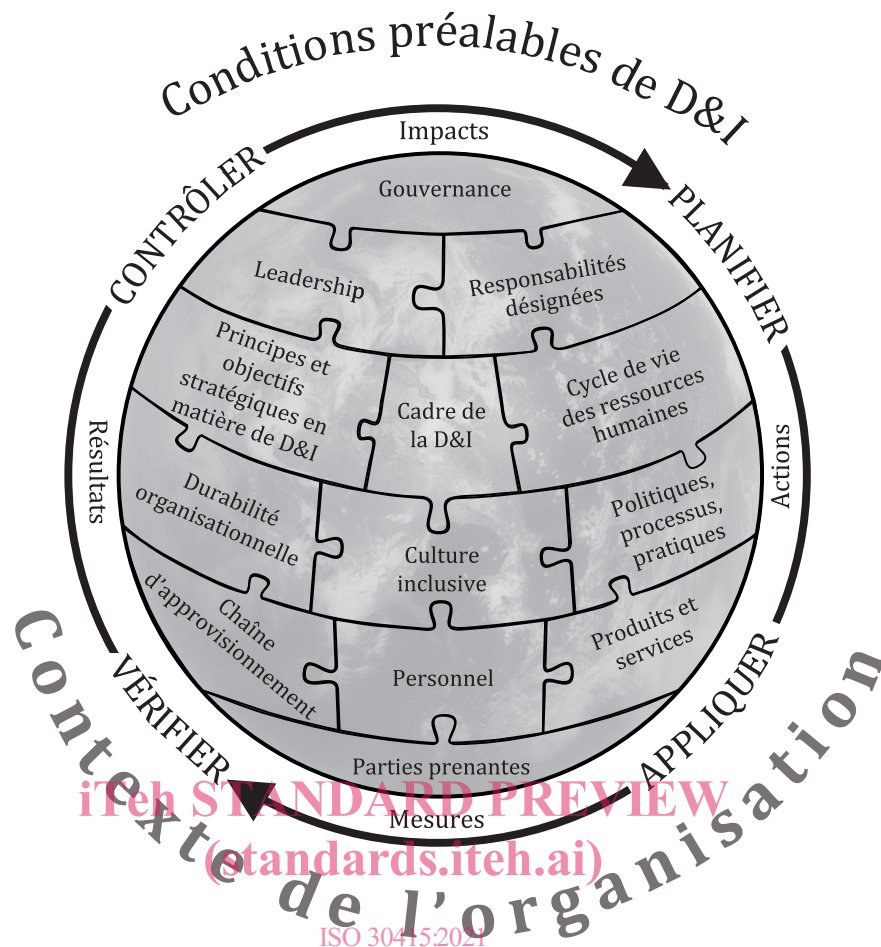
Dans le monde d'aujourd'hui, de plus en plus interconnecté, il peut être essentiel pour les organisations qui cherchent à accroître l'innovation et à améliorer leur résilience, leur durabilité et leur réputation, de reconnaître et de mettre à profit la D&I. Chaque organisation est différente et il est nécessaire pour les décideurs de déterminer l'approche la plus appropriée pour intégrer la D&I dans leur stratégie et leurs processus métiers, en fonction du contexte de l'organisation. Pour atteindre les objectifs de D&I, il est nécessaire que les organisations fassent preuve de courage et soient déterminées à s'attaquer activement aux questions sensibles et à lutter contre les comportements et les normes culturelles non inclusifs, ainsi que les pratiques internes injustes et discriminatoires, qu'elles soient instaurées par des personnes ou associées à des technologies.

La promotion d'une culture organisationnelle diverse et inclusive peut permettre aux individus et aux équipes de s'épanouir et de faire de leur mieux dans des conditions qui favorisent une collaboration et une participation efficaces. La création d'organisations plus justes, plus inclusives et socialement responsables peut aider les personnes, quels que soient leur identité, leur parcours ou leur situation, à accéder au travail et à acquérir des connaissances, des savoir-faire et des aptitudes essentiels à leur développement et à leur bien-être personnels.

Le présent document s'inscrit dans le cadre des objectifs de développement durable des Nations Unies suivants : (5) Égalité entre les sexes ; (8) Travail décent et croissance économique ; (9) Industrie, innovation et infrastructures ; et (10) Inégalités réduites, et il est guidé par les principes des droits de l'homme au travail.<sup>[1]</sup> Il est en outre lié à l'ISO 30408.

Le présent document aide les organisations à intégrer la D&I sur leur lieu de travail (voir [Figure 1](#)) en leur fournissant des recommandations et des méthodes concernant :

- a) les conditions préalables pour démontrer un engagement continu en matière de D&I ;
- b) les redevabilités et responsabilités en matière de D&I ;
- c) les approches visant à valoriser la diversité et à favoriser le développement d'un lieu de travail inclusif ; et
- d) l'identification des objectifs, des opportunités et des risques, des actions, des mesures, des résultats et des impacts en matière de D&I.



ISO 30415:2021  
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74->  
**Figure 1 — Diversité et inclusion au sein d'une organisation**

Le présent document s'applique au cycle de vie du management des ressources humaines, à la livraison des produits et services, aux relations avec la chaîne d'approvisionnement et aux relations avec les parties prenantes externes afin de garantir l'équité, la justice et l'égalité. Il encourage les organisations à adopter une démarche d'amélioration continue consistant à planifier, appliquer, vérifier et contrôler. Il vise à aider les organisations à atteindre les objectifs de D&I, à évaluer l'impact sur les personnes, les communautés et la société, et à atteindre les objectifs de développement durable. Il peut également servir de support à la validation indépendante et externe des approches organisationnelles visant à intégrer la D&I sur le lieu de travail. Pour faciliter l'utilisation du présent document par les organisations, une liste de contrôle des actions de D&I figurant dans le document est incluse à l'[Annexe A](#).

**iTeh STANDARD PREVIEW**  
**(standards.iteh.ai)**

ISO 30415:2021

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021>



# Management des ressources humaines — Diversité et inclusion

## 1 Domaine d'application

Le présent document fournit des recommandations relatives à la D&I aux organisations, leur instance de gouvernance, leurs dirigeants, leur personnel et leurs représentants reconnus, ainsi que les autres parties prenantes. Il se veut modulable pour répondre aux besoins de tous les types d'organisations dans divers secteurs, qu'elles soient publiques, privées, gouvernementales ou non gouvernementales (ONG), quels que soient leur taille, leur caractéristique, leur activité, leur industrie ou secteur, leur phase de croissance, leurs influences extérieures et les exigences propres au pays.

Le présent document présente les conditions préalables fondamentales pour la D&I, les redevabilités et responsabilités associées, les actions recommandées, les mesures suggérées et les résultats potentiels. Il reconnaît que chaque organisation est différente et qu'il est nécessaire pour les décideurs de déterminer l'approche la plus appropriée pour intégrer la D&I dans leur organisation, en fonction du contexte de l'organisation et de toute problématique qui se présente.

Le présent document n'aborde pas les aspects spécifiques des relations avec les syndicats ou les comités d'entreprise, ni la conformité, les exigences légales ou encore les contentieux propres à chaque pays.

## 2 Références normatives (standards.iteh.ai)

Les documents suivants sont cités dans le texte de sorte qu'ils constituent, pour tout ou partie de leur contenu, des exigences du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence s'applique (y compris les éventuels amendements).

ISO 30400, *Management des ressources humaines — Vocabulaire*

## 3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et les définitions de l'ISO 30400 ainsi que les suivants s'appliquent.

L'ISO et l'IEC tiennent à jour des bases de données terminologiques destinées à être utilisées en normalisation, consultables aux adresses suivantes:

- ISO Online browsing platform: disponible à l'adresse <https://www.iso.org/obp>
- IEC Electropedia: disponible à l'adresse <http://www.electropedia.org/>

### 3.1

#### accessibilité

degré selon lequel des environnements de travail, des systèmes et des produits et services fournis par l'organisation sont accessibles et peuvent être utilisés par le plus large éventail possible de personnes

### 3.2

#### accommoder

s'adapter à ou ajuster à

Note 1 à l'article: L'objectif d'accommodement de besoins spécifiques est de permettre à des personnes ayant des capacités différentes d'accéder au travail et de contribuer à l'organisation.

Note 2 à l'article: Les ajustements peuvent varier selon les différences de capacités, les besoins individuels spécifiques et les circonstances. Par exemple, il peut s'agir d'avoir des politiques organisationnelles qui prévoient l'adaptation des locaux, des heures de travail, des responsabilités professionnelles et des équipements, et de fournir des informations accessibles et des technologies d'assistance, ainsi que du temps pour le suivi médical et la rééducation, le cas échéant.

### 3.3 redevabilité

obligation pour une personne ou une organisation de rendre compte de ses activités ou d'en accepter la responsabilité

Note 1 à l'article: Les activités peuvent inclure, par exemple, la réalisation d'un livrable ou d'une tâche, et en accepter la responsabilité peut impliquer de communiquer sur les résultats des activités de manière transparente.

[SOURCE: : ISO/TS 21089:2018, 3.3.1, modifiée — Les caractéristiques variables du concept ont été déplacées à la Note 1 à l'article.]

### 3.4 impact négatif

résultat désavantageux et potentiellement discriminatoire pour des individus et des groupes de personnes

### 3.5 préjugé

tendance, inclination ou opinion préconçue ou irraisonnée qui empêche un jugement impartial

Note 1 à l'article: Un préjugé peut être inconscient, conscient ou systématique.

[SOURCE: : ISO 30400:2016, 9.2, modifiée]

### 3.6 travail décent

travail effectué dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité humaine

[SOURCE: : ISO 26000:2010, 6.4.1.1, Encadré 8, modifiée]

### 3.7 diversité

caractéristiques des différences et des similitudes entre les personnes

Note 1 à l'article: La diversité inclut les facteurs qui influencent les identités et les points de vue que les personnes apportent lorsqu'elles interagissent au travail.

Note 2 à l'article: La diversité peut favoriser le développement d'environnements et de pratiques de travail qui encouragent à apprendre des autres afin de faire émerger des points de vue variés sur l'*inclusivité* (3.12).

Note 3 à l'article: Les dimensions de la diversité comprennent les caractéristiques démographiques et autres caractéristiques individuelles du personnel, par exemple l'âge, le handicap, le sexe, l'orientation sexuelle, le genre, l'identité de genre, la race, la couleur, la nationalité, l'origine ethnique ou nationale, la religion ou les croyances, ainsi que les caractéristiques liées au contexte socio-économique. Il s'agit souvent de dimensions identifiées et convenues, qui peuvent être associées à des exigences légales dans différentes juridictions.

[SOURCE: : ISO 30400:2016, 9.1, modifiée — La Note 2 à l'article a été modifiée et la Note 3 à l'article a été ajoutée.]

### 3.8 groupe-ressource pour les employés GRE

personnes partageant des caractéristiques démographiques et d'autres dimensions de la *diversité* (3.7), et leurs alliés

Note 1 à l'article: Un GRE est généralement composé de personnes qui se réunissent en réseau pour partager leurs expériences et leurs convictions, et pour promouvoir la diversité et l'*inclusion* (3.12) sur le lieu de travail.

Note 2 à l'article: Les GRE peuvent contribuer à l'approche d'une organisation en matière de D&I, et promouvoir, piloter et soutenir les objectifs de D&I.

Note 3 à l'article: Les organisations peuvent soutenir le rôle et la contribution d'un GRE en lui allouant un budget et en désignant un sponsor au sein de l'équipe de direction.

### 3.9

#### **égalité**

état d'être égal, notamment en ce qui concerne le statut, les droits, les opportunités ou les résultats

### 3.10

#### **équité**

principe selon lequel il convient d'appliquer les politiques, processus et pratiques de manière juste et de reconnaître les besoins individuels

### 3.11

#### **justice**

principe selon lequel il convient de soumettre chacun à des procédures équitables et, dans la mesure du possible, exemptes de tout *préjugé* (3.5) systématique

### 3.12

#### **inclusion**

#### **inclusivité**

pratique consistant à inclure la totalité des parties prenantes dans les contextes organisationnels

Note 1 à l'article: L'inclusion peut impliquer que les parties prenantes de différents groupes soient acceptées, bien accueillies et en capacité de faire entendre leur *voix* (3.19) et de développer un sentiment d'appartenance.

Note 2 à l'article: L'inclusion peut également impliquer d'offrir des opportunités aux personnes sur la base de leurs connaissances, savoir-faire et aptitudes, ainsi que de leur donner accès aux ressources qui leur permettent de participer.

[SOURCE: : ISO 30400:2016, 9.5; modifiée — La Note 1 à l'article a été révisée et la Note 2 à l'article a été ajoutée.]

### 3.13

#### **culture inclusive**

valeurs, convictions et pratiques qui influencent la conduite et le comportement des personnes et des organisations en incluant et en valorisant les points de vue et les contributions du plus large éventail possible de parties prenantes

### 3.14

#### **comportement inclusif**

conduite qui favorise l'*inclusion* (3.12)

Note 1 à l'article: Les organisations peuvent créer des conditions qui encouragent un comportement inclusif.

Note 2 à l'article: Les individus au sein d'une organisation adoptent un comportement inclusif lorsqu'ils permettent à chacun de faire entendre sa *voix* (3.19) et qu'ils acceptent et valorisent les points de vue et les contributions de chaque partie prenante.

### 3.15

#### **intersectionnalité**

combinaison d'une ou de plusieurs dimensions de la *diversité* (3.7) et autres caractéristiques personnelles qui font partie de l'identité d'une personne

Note 1 à l'article: Ces dimensions de la diversité et caractéristiques personnelles se recoupent, de sorte que chacune d'elles est liée aux autres, et a une influence sur le vécu et les expériences professionnelles d'une personne.

### 3.16

#### **intégration**

processus consistant à accueillir les personnes au sein de l'organisation, de sa culture, de ses attentes, de ses politiques, de son personnel et de leurs rôles

Note 1 à l'article: L'approche de l'intégration peut dépendre du type et de la taille de l'organisation, de la complexité du poste et des connaissances, savoir-faire et aptitudes de la personne.

Note 2 à l'article: L'intégration peut aider les personnes à s'adapter ou à s'acclimater à un nouvel environnement de travail, un nouveau rôle et de nouvelles responsabilités, et aider également le personnel et l'organisation à s'adapter à ses nouveaux membres.

### 3.17

#### **gouvernance de l'organisation**

système au moyen duquel une organisation prend et applique des décisions dans le but d'atteindre ses objectifs

[SOURCE: : ISO 26000:2010, 2.13]

### 3.18

#### **essaimage**

activités entreprises par une organisation pour dialoguer avec un groupe plus large de parties prenantes

### 3.19

#### **voix**

façon dont les personnes communiquent leurs points de vue et exercent une influence sur les questions qui les concernent

Note 1 à l'article: La voix peut inclure les points de vue du personnel sur les questions d'emploi et d'organisation, ce qui peut permettre leur participation et leur implication dans les prises de décision de l'organisation.

Note 2 à l'article: La voix peut se manifester par des mécanismes formels et informels, notamment des enquêtes de motivation, des *groupes-ressources pour les employés* (3.8), et des concertations et négociations impliquant les représentants des travailleurs, les syndicats ou les comités d'entreprise lorsqu'ils existent.

Note 3 à l'article: La voix peut inclure les communications des clients, des personnes de la chaîne d'approvisionnement et d'autres parties prenantes externes, exprimant leurs attentes et leurs préoccupations.

## 4 Conditions préalables fondamentales de la D&I

Collectivement, les conditions préalables suivantes sont fondamentales pour mettre en œuvre les recommandations du présent document, démontrer l'engagement pour la D&I et développer une organisation inclusive :

- **reconnaître la diversité** : valoriser toutes les personnes intrinsèquement, individuellement et en tant que groupes, apprécier la manière dont les différentes dimensions de la diversité se recoupent et reconnaître que les caractéristiques démographiques et autres caractéristiques personnelles peuvent éventuellement être protégées par la loi et la réglementation ;
- **gouverner efficacement** : illustrer et promouvoir l'engagement du leadership pour la D&I par le biais de systèmes, politiques, processus, pratiques et opérations de gouvernance de l'organisation inclusive ;
- **agir de manière responsable** : agir de manière éthique et socialement responsable, promouvoir l'emploi productif et le travail décent pour tous ;
- **travailler de manière inclusive** : permettre et développer un environnement de travail accessible et respectueux qui favorise l'inclusion et un sentiment d'appartenance ;
- **communiquer de manière inclusive** : identifier et répondre aux besoins des personnes qui accèdent aux communications, les comprennent et s'y rapportent de différentes façons ;

- **prôner et défendre la D&I** : inspirer et promouvoir activement des pratiques internes et des relations avec les parties prenantes inclusives.

## 5 Redevabilités et responsabilités

### 5.1 Généralités

L'instance de gouvernance et la direction de l'organisation sont tenues d'élaborer les principes et les objectifs de D&I, qu'il convient de mettre en œuvre par le biais d'un cadre de la D&I. Il convient que les principes et les objectifs soient en phase avec les conditions préalables de l'[Article 4](#) et intégrés dans les politiques, processus et pratiques de l'organisation en ce qui concerne le management des ressources humaines, les produits et services, et les relations avec la chaîne d'approvisionnement et les parties prenantes externes. Ils sont également tenus de veiller à ce que des ressources, du temps, un soutien et un financement adéquat soient mis à disposition pour les initiatives et les activités liées à la D&I.

Il convient de déléguer la responsabilité de la D&I à des personnes ayant une expertise et une compréhension de la D&I. Les personnes auxquelles ont été déléguées des responsabilités dans le domaine de la D&I, de la gestion du personnel et des relations avec les parties prenantes sont tenues de planifier, mettre en œuvre et surveiller les politiques, processus et pratiques et d'examiner leur efficacité pour atteindre les objectifs de D&I.

Chaque membre de l'organisation a un rôle et une responsabilité dans la mise en œuvre des principes de D&I et dans la mise en place et le maintien d'une culture inclusive au travail. Lorsque les personnes travaillent de manière inclusive, les idées et les contributions de toutes les parties prenantes sont bien accueillies et respectées, ce qui peut se traduire par un avantage concurrentiel pour l'organisation.

### 5.2 Gouvernance de l'organisation

Pour s'assurer que les principes et les objectifs de D&I de l'organisation sont en phase avec sa vision, sa mission, ses valeurs et sa stratégie, il convient que son instance de gouvernance soit tenue de :

- demander aux dirigeants qu'ils définissent les principes et les objectifs de D&I, et fournissent les ressources nécessaires à leur mise en œuvre ;
- manifester son engagement pour la D&I et adopter des comportements exemplaires en cohérence avec les principes de D&I et les valeurs et convictions communes ;
- remettre en question et corriger les comportements incompatibles avec les principes de D&I et veiller à ce que les personnes qui dénoncent les comportements inappropriés, et celles qui en sont victimes, soient protégées et soutenues ; et
- demander des comptes aux dirigeants lors de l'évaluation des opportunités et des risques de l'organisation en matière de D&I, et examiner les performances et les progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs de D&I ainsi que l'impact de leurs résultats.

### 5.3 Leadership de l'organisation

Il convient que les dirigeants de l'organisation soient des partisans et des défenseurs actifs de la D&I et qu'ils soient tenus et responsables de :

- définir les principes et les objectifs de D&I ainsi qu'un cadre de base pour leur mise en œuvre ;
- favoriser une culture organisationnelle inclusive en définissant les attentes et les redevabilités en matière de D&I, en communiquant ces informations à toutes les parties prenantes et en promouvant des relations inclusives et des valeurs communes avec elles ;
- manifester leur engagement en montrant l'exemple d'un comportement inclusif, en définissant des attentes en matière de comportement du personnel, en remettant en question et en corrigeant

les comportements inappropriés, et en reconnaissant et récompensant les pratiques et les comportements inclusifs en matière de D&I ;

- confier la responsabilité de l'atteinte des objectifs de D&I à ceux qui sont en charge des domaines fonctionnels de l'organisation ;
- s'assurer que les systèmes, politiques, processus et pratiques de l'organisation dans tous les domaines fonctionnels sont en phase avec ses principes et objectifs de D&I ;
- allouer des ressources pour atteindre les objectifs de D&I, par exemple par le parrainage d'initiatives, de GRE et de comités de pilotage, y compris en accordant du temps et un soutien pour participer et contribuer à l'atteinte des objectifs de D&I ;
- examiner le résultat et l'impact de leurs produits et services sur les segments du marché et sur le plus large éventail possible de parties prenantes ; et
- s'assurer que le rapport annuel de l'organisation comprend une description narrative claire de ses opportunités et risques en matière de D&I, ainsi que des progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs de D&I, étayée par des preuves solides et des données démographiques sur ses effectifs (voir l'ISO 30414 pour des recommandations sur le bilan du capital humain).

### 5.4 Responsabilités en matière de D&I attribuées par l'organisation

Il convient que les personnes qui sont responsables de la gestion des domaines fonctionnels de l'organisation se voient déléguer les responsabilités suivantes :

- s'assurer que les principes de D&I sont intégrés dans les schémas fonctionnels, les politiques, les processus et les pratiques ;
- partager les connaissances, les savoir-faire et l'expertise en matière de D&I, et assurer la promotion et l'orientation des politiques, processus et pratiques qui favorisent une culture organisationnelle diverse et inclusive ;
- adopter des comportements inclusifs et montrer l'exemple ;
- déployer des ressources pour répondre aux opportunités, aux risques, aux contraintes et aux défis en vue d'atteindre les objectifs de D&I ;
- favoriser un lieu de travail inclusif et diversifié en facilitant l'accès et les ajustements pour accroître la participation des groupes sous-représentés sur le plan démographique ;
- s'assurer que les politiques, les processus, les pratiques et les décisions concernant les personnes, lorsqu'elles entrent dans l'organisation, évoluent en son sein et la quittent, sont fondés sur des données probantes et s'accompagnent de mécanismes régulateurs pour atténuer les effets des préjugés, y compris dans les technologies existantes et émergentes ;
- promouvoir les principes et les objectifs de l'organisation en matière de D&I à toutes les étapes du cycle de vie du management des ressources humaines ;
- faciliter l'instauration de canaux de communication ouverts afin que les divers points de vue soient reçus avec respect et sans préjugés ;
- permettre la création d'un environnement sûr pour aborder les questions, les préoccupations et les plaintes en matière de D&I, et garantir la juste application des politiques, des processus et des pratiques pour toutes les parties prenantes, y compris les lanceurs d'alerte ;
- veiller à ce que les retours d'information des parties prenantes soient pris en compte lors du suivi de la mise en œuvre des politiques, des processus et des pratiques visant à identifier les impacts, les résultats, les difficultés, les contraintes et les tendances en matière de D&I ;



- promouvoir les principes et les objectifs de l'organisation en matière de D&I au travers de dispositions contractuelles avec la chaîne d'approvisionnement, des relations avec les clients et les communautés, et d'autres parties prenantes externes ;
- identifier et analyser les données sur la diversité pour en mesurer les impacts ;
- déterminer les critères de D&I et les mesures associées qui sont pertinents pour l'organisation ;
- évaluer l'incidence des politiques, des processus et des pratiques sur le développement d'un lieu de travail inclusif, y compris le parcours des personnes qui entrent dans l'organisation, évoluent en son sein et la quittent, et les autres parties prenantes ; et
- examiner et rendre compte de l'état et des progrès par rapport aux objectifs de D&I définis, y compris l'évaluation des risques et des opportunités, ainsi que toute recommandation de changement, avec inclusion dans le rapport annuel de l'organisation.

## 5.5 Responsabilités individuelles

Chacun a la responsabilité de :

- traiter les collègues, les clients, les fournisseurs et les autres parties prenantes de manière respectueuse et juste ;
- répondre aux attentes des principes et des objectifs de l'organisation en matière de D&I ;
- avoir un comportement inclusif et favoriser activement l'inclusion, la confiance et un sentiment d'appartenance ; et
- exprimer ses préoccupations et remettre en question les comportements inappropriés.

## 6 Cadre de la D&I

ISO 30415:2021  
<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/99958164-329e-4f2c-8f74-94532f883160/iso-30415-2021>

### 6.1 Généralités

Un cadre de la D&I est une structure de base composée d'éléments corrélés, que les organisations peuvent utiliser pour contextualiser, gérer et promouvoir l'inclusion de manière stratégique et transversale. Une illustration de la D&I au sein d'une organisation ([Figure 1](#)), qui a servi pour structurer ce document, présente un cadre de la D&I comme un élément central, en mettant l'accent sur sa fonction de coordination dans le contexte d'une approche de type : planifier, appliquer, vérifier et contrôler. Les conditions préalables de D&I énoncées à l'[Article 4](#) sont fondamentales pour l'élaboration du cadre de la D&I d'une organisation, en tenant compte du contexte de l'organisation et de la nécessité d'être en phase avec sa vision, sa mission, ses valeurs, ses objectifs et ses systèmes.

Le cadre de la D&I d'une organisation peut intégrer et définir :

- les principes et les objectifs de D&I ;
- les redevabilités et les responsabilités ;
- les actions de D&I liées, par exemple, au cycle de vie de son management des RH, à sa chaîne d'approvisionnement, à ses produits et services, et à ses relations avec les parties prenantes externes ;
- des mesures quantitatives et qualitatives valables et fiables ;
- les opportunités et les risques en matière de D&I, y compris ceux liés à l'utilisation de la technologie et de systèmes automatisés ; et
- les résultats et impacts potentiels de la D&I sur les différentes parties prenantes.