

Formation administration égalitaire et ouverte à la diversité

Administration cantonale neuchâteloise, 2024

Transcription de la formation en ligne suivie par les titulaires de fonction publique en juillet et août 2024. La transcription est publiée à l'attention des personnes ayant suivi la formation en ligne, permettant de réviser les notions, parcourir les contenus et pour servir d'aide-mémoire. Elle ne remplace pas la formation, dont les animations, séquences, présentations, vidéos et podcasts servent à la transmission adéquate des notions transmises.

Document 4 – Comment prévenir et réduire les discriminations ?

Bonjour et bienvenue dans ce troisième et dernier E-Learning sur le sujet des discriminations au travail. Ici, nous allons voir quelles stratégies nous pouvons utiliser pour prévenir nos discriminations et ce que nous pouvons faire quand nous sommes témoins de discriminations

Introduction

Pour rappel, nous avons vu dans les deux E-Learnings précédents que discriminer une personne, c'est la traiter différemment en raison d'une différence qui n'a pas de rapport avec la situation et à refuser, intentionnellement ou non, l'égalité de traitement.

Sur la base d'une information que j'ai sur la personne en face de moi, je vais la catégoriser comme appartenant à un groupe, puis mes stéréotypes sur ce groupe vont me faire tirer des conclusions qui vont biaiser mon jugement.

Je risque alors de traiter la personne de façon injuste et qui la désavantage d'une manière ou d'une autre.

Cette discrimination se fait le plus souvent de façon involontaire, par accident, mais les outils que nous allons proposer fonctionnent aussi pour les discriminations intentionnelles.

Vérifier mes informations

Pour prendre conscience des stéréotypes et contrôler leurs effets, il faut prendre un instant pour se demander d'où proviennent les clichés qui définissent et réduisent la personne avec laquelle on interagit.

Je cherche à répondre à la question « est-ce que je tire une fausse conclusion qui va influencer la façon dont je traite la personne en face de moi ? »

Imaginons que je travaille au service à la clientèle pour un service de l'état.

Une personne qui risque d'être discriminée en raison de son âge vient me voir en raison d'un problème avec le portail en ligne pour un service qu'elle utilise.

Je vois à l'apparence de la dame qu'elle est âgée.

Peut-être qu'en s'asseyant en face de moi, elle sort et met une paire de lunettes.

Cela me donne l'information que très probablement la personne a des difficultés visuelles.

Sur la base de ces informations, il est probable que mes stéréotypes vont me faire formuler des hypothèses.

Comme souvent, les personnes âgées ne sont pas à l'aise avec les nouvelles technologies, je vais supposer que cette personne ne fait pas exception à la règle.

Cette hypothèse peut être renforcée par mon stéréotype selon lequel les femmes sont généralement moins à l'aise avec les sujets informatiques que les hommes. Aussi, mes stéréotypes me disent que souvent, les personnes âgées mettent du temps à comprendre. En voulant bien faire, il est alors probable que j'adapte ma façon d'interagir avec cette personne.

Il est probable que je lui explique les choses particulièrement lentement, en parlant fort et en supposant qu'elle n'a rien compris au portail en ligne.

Il se peut que cela corresponde. Mais il se peut aussi que la personne en face de moi soit une programmeuse informatique retraitée qui comprendrait mieux que moi comment fonctionne le portail et qui viendrait me signaler un bug informatique qui met en danger la sécurité des données.

Ma discrimination de cette personne, le traitement différent que je lui ai réservé en raison de sa différence que j'ai supposée, aura été non-constructive, voire peut mettre la personne mal à l'aise.

Pour éviter cela, rien ne m'empêche de poser des questions à la personne pour vérifier si mes suppositions sont avérées ou non. « Madame, est-ce que vous avez l'habitude d'utiliser des outils en ligne ? » serait une question qui me permettrait de vérifier si mon stéréotype s'applique à la situation actuelle ou non.

Ou alors, je pourrais dire « s'il vous plait, faites-moi savoir si vous avez besoin que je parle plus fort », plutôt que de partir du principe que mon interlocutrice a des difficultés d'audition.

En faisant cela, je me défais de mes stéréotypes et j'identifie les faits qui sont avérés et peuvent être traités comme des informations fiables pour me prévenir de mauvaises conclusions et de discriminer la personne.

En résumé, pour chaque information sur laquelle je me base pour décider comment je veux interagir avec la personne, il faut que je me demande « cette information est-elle avérée ? Est-ce un fait que j'ai observé, entendu, qu'on m'a dit ? Ou est-ce une supposition que je fais sur la base d'un stéréotype ? » Ainsi, le risque de se faire induire en erreur par mes stéréotypes et de discriminer est réduit.

Faire un échange de catégorie

Une autre manière de prendre conscience de mes stéréotypes et de les contrôler c'est d'imaginer que la personne en face de moi appartient à une autre catégorie, à un autre groupe. Pour cela, nous allons ici rapidement parler d'une série d'études scientifiques qui a été menée.

Les détails des différentes études varient, mais l'élément central reste le même.

Des scientifiques ont envoyé des CV presque identiques à des entreprises pour un recrutement.

La différence est qu'une information, comme le prénom, permet d'identifier si la personne qui postule est un homme ou une femme ; ou alors si la personne porte un prénom qui la catégorise comme venant du pays de l'entreprise ou de l'étranger.

Même si toutes les autres informations dans le cv, comme les compétences, l'expérience, l'âge, etc. sont les mêmes, les cv portant un nom d'homme ont obtenu plus de réponses que ceux avec un nom de femme et ceux avec un prénom traditionnel du pays de l'entreprise ont obtenu plus de réponses que ceux avec des prénoms originaires d'ailleurs.

Le but ici n'est pas de discuter des résultats de ces études, mais de voir que, dans une évaluation de deux choses ou personnes presque identiques, nos stéréotypes peuvent influencer notre jugement. Ils peuvent influencer notre interprétation d'autres informations.

Par exemple, une jeune personne peut être jugée différemment selon si c'est un homme ou une femme. L'information factuelle identique, l'âge, est évaluée de manière biaisée, en bien « c'est un jeune homme, il va apporter de l'énergie » ou en mal « c'est une jeune femme, elle risque de manquer d'expérience ».

En quoi cela peut-il nous aider à prendre conscience de nos stéréotypes ? Précisément en nous permettant de faire un tel échange.

Faisons l'exercice : En réunion, une collègue dit « j'ai une idée originale à proposer ». Avant de réagir, il est possible, pour éviter que mes stéréotypes ne prennent trop de place, que je me demande «

comment est-ce que je réagis si c'était un collègue homme qui venait de dire la même chose ? » Si j'observe que ma réaction serait très différente, il est probable que je me repose trop sur mes stéréotypes.

J'en prends alors conscience et je peux appliquer la technique précédente pour vérifier si mes stéréotypes s'appliquent à la situation donnée ou non.

Ces deux techniques ; vérifier mes informations et faire un échange de catégorie lorsque j'évalue quelqu'un permet de prendre conscience de la place que prennent nos stéréotypes et réduisent le risque de discriminer des personnes.

Faire remarquer une discrimination

Il peut arriver d'être témoin d'une discrimination, de voir que quelqu'un tire une conclusion complètement fautive à propos d'une personne, se laisse uniquement guider par des stéréotypes et traite la personne de façon injuste en conséquence.

Que peut-on faire dans ce genre de situations ?

Dans un environnement professionnel qui s'engage dans la lutte contre les discriminations, chaque personne peut contribuer à son échelle. Sur la base d'un exemple, voyons ce qui peut être entrepris :

En arrivant au bureau, j'entends mon collègue parler du budget pour l'an prochain et dire « On doit encore faire le point avec Paul et Pierre pour discuter des derniers chiffres. On présentera ensuite le budget à Sandrine, elle pourra faire une relecture et vérifier la mise en page ».

Je sais que Paul, Pierre et Sandrine sont les trois responsables de projets, donc je sais qu'à priori, il y a un traitement injuste de Sandrine. Sinon, ce serait la première chose à faire, vérifier s'il y a un traitement injuste.

La plupart du temps, il est recommandé d'agir rapidement.

Comme souvent on discrimine involontairement, il est difficile de se souvenir de quelque chose qu'on aurait pu dire il y a plusieurs semaines.

Dans le cas présent, je gagne en efficacité en adressant le sujet avec mon collègue directement. Toujours au niveau de la forme, ce que je m'apprête à faire s'approche d'un feedback critique, les mêmes règles s'appliquent donc, il faut aborder le sujet en privé, dans un cadre calme et fermé, le but n'est pas d'humilier la personne en public.

Je demande donc à mon collègue s'il a 5 minutes à m'accorder et nous trouvons un endroit où nous pouvons parler sans risque d'être écoutés ou interrompus.

Je reformule alors ce que j'ai observé et entendu, pour m'assurer que nous parlions bien de la même chose. « Ai-je bien entendu que tu ne veux pas consulter Sandrine pour la validation du budget ? ».

Mon collègue confirme et je peux alors questionner sa décision pour mettre en évidence la différence de traitement « à ma connaissance, elle conduit aussi un projet, pourquoi ne pas la traiter comme Pierre et Paul et lui demander son avis ? »

Selon la réponse, il est possible de proposer la technique d'échange de catégorie : « est-ce que Sandrine aurait le même rôle si c'était un homme ? » ou de vérification des informations « est-ce que Sandrine manque de compétences par rapport à Pierre et Paul ? ».

Ainsi, mon collègue peut prendre conscience de stéréotypes qui ont négativement influencé sa décision.

Quel que soit le déroulement de la conversation, il est important de toujours se focaliser sur les faits, les propos tenus etc et de ne pas tomber dans le jugement de toute la personne interlocutrice.

Les personnes sont beaucoup plus ouvertes à reconnaître une erreur si je leur dis « je crois que cette décision n'est pas tout à fait fondée et repose sur des stéréotypes négatifs envers les femmes » plutôt que si je dis « tu es vraiment sexiste, c'est incroyable ! »

Dans le premier cas, la personne et moi allons essayer ensemble de résoudre la situation, allons probablement trouver d'où vient le problème et nous réduisons les chances que la situation se reproduise.

Dans le deuxième cas, la personne et moi allons probablement entrer en confrontation, l'enjeu principal sera de se justifier et de se défendre et nous n'allons probablement rien résoudre.

Si nous nous rappelons que souvent, nous discriminons sans mauvaise intention, par erreur, nous pouvons faire l'analogie suivante : Quand un collègue fait une faute d'orthographe dans une présentation, je le lui signale de façon spécifique, en disant « j'ai vu que tu as fait une faute en bas de la slide 4 ». Je ne mets pas en question toute sa personne avec une remarque telle que « mais est-ce que tu sais écrire ? On dirait que tu es analphabète ! »

Cela paraît évident, alors pourquoi ne le serait-ce pas quand, au lieu d'une erreur d'orthographe, je fais remarquer à quelqu'un une erreur de stéréotype ?

En suivant ces principes, il devient possible d'avoir une culture de travail dans laquelle les discriminations, comme toutes les autres erreurs, peuvent être abordées, discutées, analysées et transformées en opportunités d'apprentissage et d'amélioration pour le bien de toutes et tous.

Si cela couvre la majorité des cas de discrimination, il reste malheureusement possible que des personnes refusent de questionner leurs stéréotypes et continuent de discriminer ou d'avoir des comportements déplacés ou illégaux, malgré les tentatives de discussion et de rappel à l'ordre.

Dans ce cas, des mesures plus sévères doivent être prises. Dans la section qui suit ce E-Learning, vous trouverez un document et un podcast explicatif sur les possibilités de signalement de comportements inappropriés.

Recevoir une remarque

Avant de passer à la conclusion de ce E-Learning, comme nous venons de parler de la façon de faire remarquer à une personne qu'elle discrimine, prenons un instant pour voir également comment recevoir une telle remarque. En effet, puisqu'il nous arrive, à toutes et tous, de discriminer sans le vouloir, il est aussi possible que nous soyons destinataires d'une remarque un jour ou l'autre.

Voici quelques conseils à suivre :

Écouter la remarque et prendre le temps d'y réfléchir. Je n'hésite pas à prendre quelques secondes pour bien me rappeler de ce que j'ai dit et écouter ce que la personne qui me fait un retour a à me dire. Se focaliser sur les propos. Je me rappelle que l'enjeu de cet échange n'est pas de déterminer si je suis une bonne ou une mauvaise personne. L'enjeu est d'analyser ce que j'ai dit ou fait et la réflexion qui m'a mené.e à dire ou faire cela. Le but n'est pas de me défendre contre une attaque ou de me justifier, mais d'investiguer un comportement pour mieux le comprendre et décider ce que je veux en faire par la suite.

Être honnête et reconnaître ses erreurs. Tout le monde se perd parfois en suivant aveuglément ses stéréotypes. Je suis donc suffisamment à l'aise pour reconnaître quand cela m'arrive et traiter la situation comme n'importe quelle autre erreur qu'on m'aurait signalée. Évidemment, cette attitude dépend fortement de la place de la culture de l'erreur dans l'entreprise ou l'organisation.

Mais pour ce sujet et tant d'autres, les organisations qui ont le plus de succès sont celles qui reconnaissent les erreurs, en discutent, les analysent et en tirent des conclusions pour mieux les contrôler, contrairement à celles qui essaient de cacher ou d'ignorer les erreurs.

Apprendre de ses erreurs. J'ai tiré une mauvaise conclusion sur la base de stéréotypes, cela peut arriver. En revanche, il serait avantageux que je sois vigilant pour que l'erreur ne se reproduise pas ou pas aussi fréquemment. Je cherche donc à bien identifier mon stéréotype, à comprendre comment il m'a aveuglé et j'y prête davantage d'attention à l'avenir, par exemple en appliquant les techniques de vérification des informations ou d'échange de catégories.

Remercier et présenter ses excuses. Je remercie la personne qui a pris du temps pour me faire un retour et, nous l'espérons, a été constructive dans sa façon de formuler sa remarque. Si mes stéréotypes m'ont déjà fait agir de façon discriminatoire envers une personne, je lui présente mes excuses et essaie, autant que possible, d'annuler le traitement défavorable qui en a résulté.

Conclusion

Au terme de ce troisième E-Learning, nous avons vu deux techniques pour mieux prendre conscience de nos stéréotypes qui peuvent négativement influencer notre jugement et notre traitement de certaines personnes.

Vérifier ses informations pour trier lesquelles sont avérées et lesquelles sont le fruit de stéréotypes et faire un échange de catégorie pour vérifier si l'on traiterait de la même manière une personne d'une autre catégorie.

Nous avons également vu comment faire part d'observations et comment les recevoir constructivement.

Ce qu'il est primordial de retenir, c'est que les stéréotypes et les discriminations non-intentionnelles peuvent être traitées comme tout autre type d'erreur.

On les signale, on les analyse et on en tire des apprentissages.

L'objectif de la lutte contre les discriminations n'est pas de coller des étiquettes de mauvaise personne sur des collègues.

L'objectif est que, toutes et tous, nous fassions preuve de vigilance dans nos évaluations, jugement et traitement des personnes, pour réduire les injustices et créer un environnement de travail où chaque personne, avec sa richesse et sa diversité, peut donner le meilleur de soi.