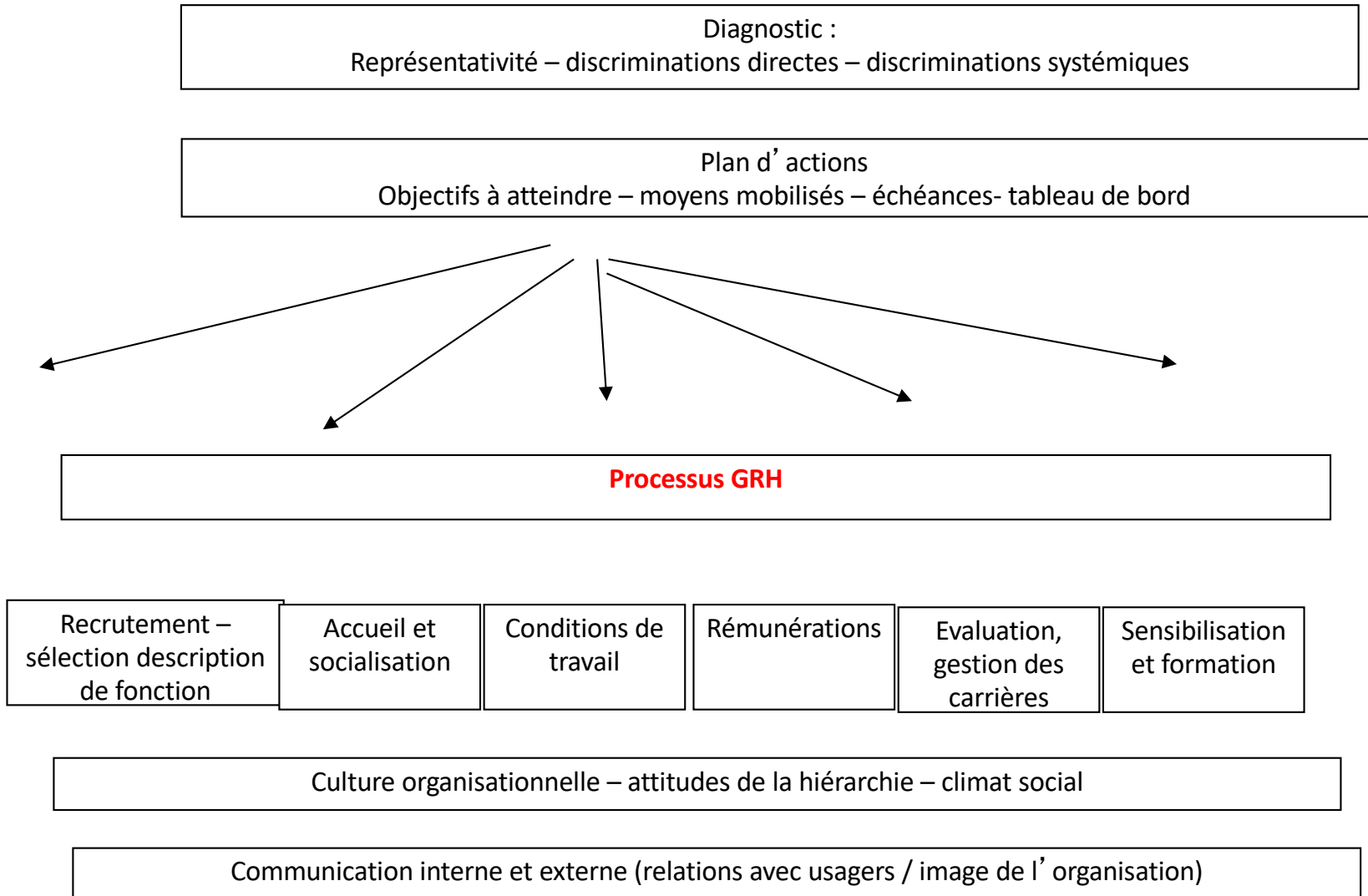


Gestion de la diversité : age X genre diagnostic



Etapes du plan d' action



- Vidéo casino -

Les âges et les générations X sexe

- Trois catégories d'âge X sexe:
 - Les moins de 35 ans « les jeunes »
 - Les [35-50] ans : les médior
 - Les plus de 50 ans : les « seniors »
- 4 générations X sexe:
 - génération Z ou C
pour Communication, Collaboration, Connexion et Créativité, année
1990-2000: moins de 30 ans
 - génération « Y » ou « Why », nés en 1980-1990 : 30-40 ans
 - génération « X », ou génération « *Baby Bust* », entre 1962 et 1981: 40-58 ans
 - baby-Boomers, entre 1945/47 et 1962: + 58 ans

Première étape: mesurer = diagnostic

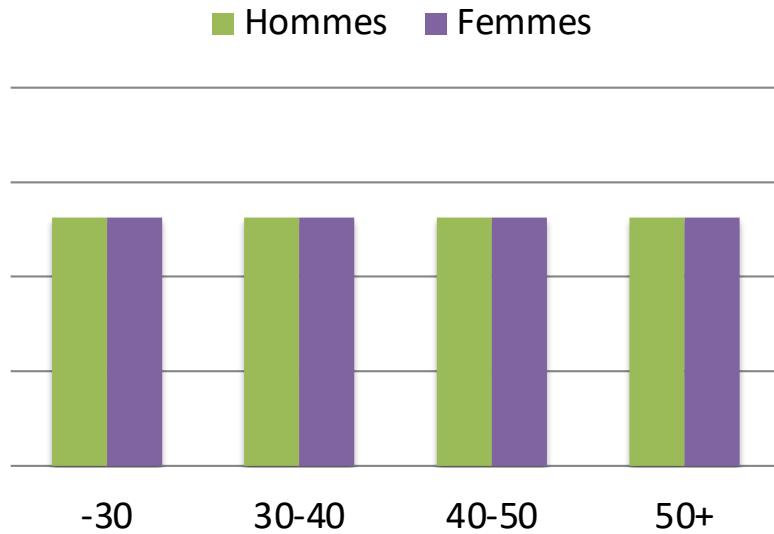
1. La représentativité
2. La discrimination (analyse objective)
3. Le sentiment et le vécu de discrimination (dimension objective et subjective)
4. Le degré d'adhésion du personnel à une politique de gestion de la diversité

1. La représentativité

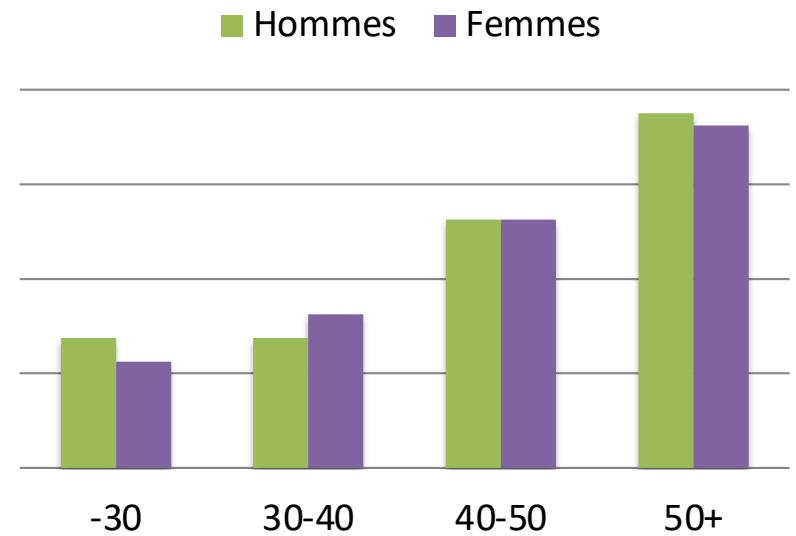
- Représentativité des publics cibles dans l'organisation
 - Sexe X 3 groupes d'âge (<35/ 35-50/ <50)
- Comment ?
 - Compilation de données statistiques internes / publiques (commune, etc.)
- Pour savoir quoi ?
 - Représentativité des catégories en regard des différentes politiques
 - Visualiser les problèmes
 - Concentration de certains profils dans certaines activités / postes = ségrégation horizontale ou parois de verre
 - Concentration de certains profils dans certains niveaux de décision = ségrégation verticale (plafond de verre et/ou plancher collant)

Pyramide des âges

Pyramide équilibrée



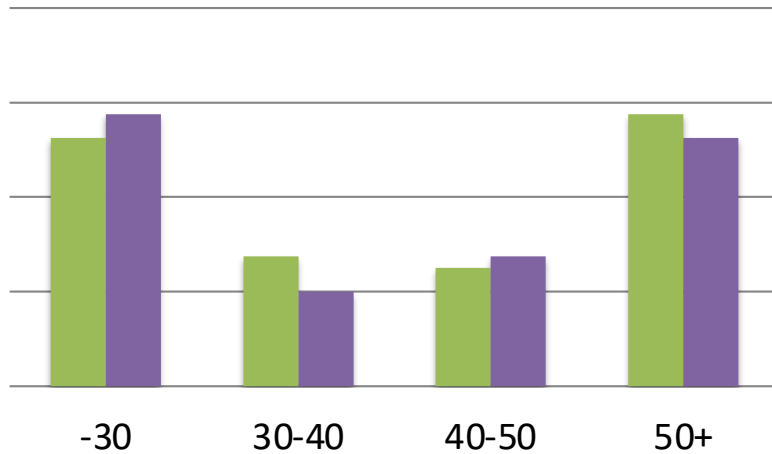
Pyramide déséquilibrée (trop de seniors)



Pyramide des âges

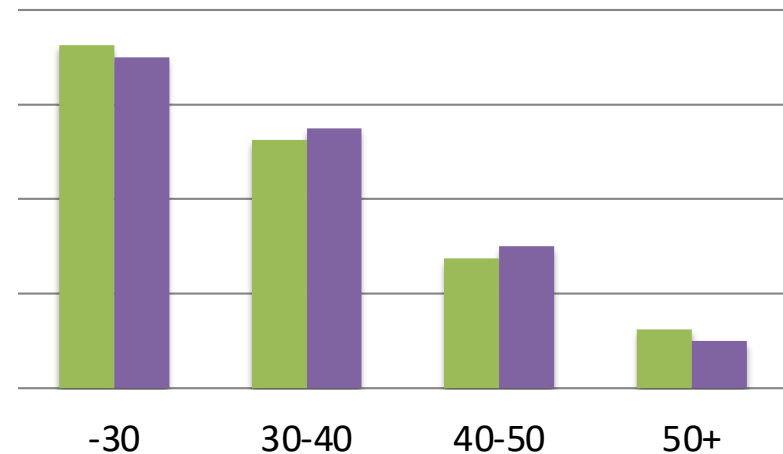
Pyramide en poire
(trou générationnel)

■ Hommes ■ Femmes



Pyramide déséquilibrée
(trop de juniors)

■ Hommes ■ Femmes



Limite de l'analyse représentativité

- Que nous apprend une sous-représentation ?
 - Sous-représentation réelle dans la population de référence (ex: femmes ingénieurs)
 - Discriminations directes et indirectes
 - Attitudes des publics-cibles face à ce type d'emploi ou d'organisations (manque de connaissance, auto-censure)
- Que nous apprend une sur-représentation ?
 - Ghettos, ségrégation des emplois, poids des stéréotypes, des trajectoires

2. Mesure de la discrimination

- Analyse de processus (tuyau percé!)
 - Classer candidatures reçues et les analyser
 - Analyse des tris réalisés aux différentes étapes du processus
 - Identification des facteurs d'exclusion individuels, organisationnels, contextuels et sociétaux
- Analyse de comportements (observation) / méthodes des incidents critiques
- Testing - [Vidéo – à la tête du client](#)
- Auto-diagnostic. Ex: Casino
- Outils en psychologie sociale de mesure des discriminations (cf Notamment Pascal Tisserant, Metz)

2. Nommer les discriminations

- **Sexisme**: l'ensemble des préjugés ou des discriminations basés sur le sexe ou par extension, sur le genre d'une personne. Il s'étend au concept de stéréotype et de rôle de genre, pouvant inclure la croyance qu'un sexe ou qu'un genre serait intrinsèquement supérieur à l'autre. Dans sa forme extrême, il peut encourager le harcèlement sexuel, le viol ou toute autre forme de violence sexuelle
- **Racisme** : idéologie fondée sur la croyance qu'il existe une hiérarchie entre les groupes humains, les « races » et une attitude d'hostilité répétée voire systématique à l'égard d'une catégorie raciale ou ethnique.
- **L'âgisme** regroupe toutes les formes de discrimination, de ségrégation, de mépris fondées sur l'âge.
- **L'handicapisme** regroupe toutes les formes de discrimination, de ségrégation, de mépris fondées sur le handicap.
- **L'homophobie** regroupe toutes les formes de discrimination, de ségrégation, de mépris fondées sur l'orientation sexuelle et le genre.

3. Sentiment et vécu de discrimination (dimension objective et subjective)

- Enquête quantitative anonyme
- Interviews des publics-cibles:
 - Ceux qui se perçoivent comme discriminés
 - Ceux qui ont « réussi »
- Interviews de personnes-ressources:
 - Délégation syndicale
 - Personne en charge du harcèlement
 - Médecins du travail
- Outils de mesure en psycho-sociale (échelle validée):
 - Identité sociale

Mesure de la discrimination

- Une discrimination basée sur l'âge, c'est **traiter une personne différemment et sans raison valable** uniquement sur base de son âge.
 - *Ex : une entreprise veut recruter un candidat expert en réseaux sociaux. Si elle écrit dans son offre « candidat de 25 à 35 ans », c'est une discrimination. Des candidats plus jeunes ou plus âgés peuvent aussi avoir les compétences recherchées.*
- *Discrimination vers les seniors / vers les jeunes*
 - Voir brochure Unia - Trop jeune ? Trop vieux !
 - https://www.unia.be/files/Documenten/Brochures/Brochure_discrimination_age_2019.pdf
- **Préjugés et stéréotypes :**
 - *Les personnes de plus de 50 ans ont des problèmes de santé, sont plus lentes et sont dépassées par les progrès technologiques.*
 - *Les jeunes sont obnubilés par leur smartphone, ne sont pas viables, ne veulent que s'amuser*
 - *Les jeunes d'origine étrangères sont tous des terroristes*
 - *Les jeunes femmes mettent la priorité sur leur famille*
- Enquête discrimination Amadiou

Mesure du sentiment et du vécu de discrimination

- Dimension objective et subjective
- « Agisme »
 - Refus d'accès aux soins de santé (cf crise Covid)
 - Refus d'accès au logement
 - Refus d'accès à l'emploi
 - Refus d'accès aux relations sociales
- [Agisme le monde de Lisa :](#)
 - <https://www.youtube.com/watch?v=Ohq81t3uBwl>
- <https://www.youtube.com/watch?v=30fdjqll3f8>

4. Le degré d'adhésion du personnel à une politique de gestion de la diversité

- Représentations, stéréotypes et préjugés (cf texte Wagner, Tisserant, Bourhis)
- Propension à discriminer / perception de la dominance sociale
- Degré d'adhésion à une politique
- Identification des priorités

Mesure de la menace intégrée des préjugés (Stephan & Stephan, 2000, 2002)

Tisserant, Bourguignon, Dinet, Fointiat & Leymarie – Diversité culturelle dans les organisations – HEC Liège, 4 & 5 décembre 2014

- Dans les relations entre groupes, **la menace** correspond à la perception qu'un exogroupe peut causer du tort à l'individu ou à son endogroupe. La perception de menace est une des principales causes des préjugés.
- Exemple de mesure adaptée de l'échelle de Stephan & Stephan (2000,2002): (échelle d'accord de "1" = "pas du tout d'accord" à "7" = "tout à fait d'accord"):
 - « Trop d'argent est dépensé dans les programmes sportifs à destination des jeunes »
 - « Les personnes âgées reçoivent trop d'argent pour les soins médicaux et la garde des enfants »
 - « Le système judiciaire est trop indulgent à l'égard des jeunes d'origine étrangère »

Mesure de la Dominance Sociale

(Sidanius & Pratto, 1999)

- L'Orientation à la Dominance Sociale (ODS) correspond à un ensemble de valeurs, de croyances et d'attitudes justifiant le bien fondé de la hiérarchie sociale
- Fort prédicteur des attitudes racistes, sexistes, conservatrices (Sidanius et al., 2001) et des comportements de discrimination (Amiot & Bourhis, 2005).
- Exemple de mesure traduite de l'échelle Sidanius et Pratto (1999) : (échelle d'accord de "1" = "pas du tout d'accord" à "7" = "tout à fait d'accord"):
 - *Tous les groupes d'âge devraient bénéficier des mêmes chances*
 - Il est normal que les hommes dominent les femmes
 - Il est normal que l'avis des seniors soient prioritairement pris en compte

Tisserant, Bourguignon, Dinet, Fointiat & Leymarie – Diversité culturelle dans les organisations – HEC Liège, 4 & 5 décembre 2014

Axes d'action

Individuels : agir sur stéréotypes et préjugés/ agir sur comportements des individus

Organisationnels : évaluer ses politiques de GRH / intensifier les relations intergénérationnelles

Sociétal: revoir lois / socio-culturels (revoir place des seniors dans la société)

Livre blanc, Téléchargeable sur
http://www.afmd.fr/documents/livre_blanc_afmd.pdf



Les auteurs




Hédia Zannad est professeur associé au sein du département Management et Stratégie de Rouen Business School, où elle contribue au développement de pôles d'expertise sur les compétences managériales, la diversité et la Responsabilité Sociale d'Entreprise.



Pete Stone est le fondateur de la société Just Different qui accompagne les entreprises dans la définition et la mise en place de leur politique Diversité. Il est également intervenant et ingénieur de recherche pour Rouen Business School.

Cet ouvrage vous livre des pistes de réflexion fondées sur une revue de la littérature et l'analyse des pratiques des membres de l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD). Structuré autour d'indicateurs clés, de cas particuliers et de bonnes pratiques d'entreprises, il se veut un outil d'aide au pilotage de votre propre politique Diversité.

Il ne vous donnera pas de recettes prêtes à l'emploi, chaque secteur et chaque organisation ayant sa propre problématique et donc sa propre stratégie. Mais nous espérons qu'il vous aidera à vous poser les bonnes questions : Pourquoi mesurer ? Pour qui mesurer ? Quoi mesurer ? Comment mesurer ?

 Imprimé par Inter Handicaps System, secteur adapté, sur du papier provenant de forêts exploitées durablement.

www.afmd.fr
www.rouenbs.fr



Hédia **ZANNAD**
Pete **STONE**

MESURER
LA DISCRIMINATION
ET LA DIVERSITÉ
ÉLÉMENTS DE RÉPONSE



REFLEXIONS À PARTIR D'UNE REVUE DE LITTÉRATURE ET DES PRATIQUES DES ENTREPRISES ADHÉRENTES DE L'AFMD.



« Mesurer la diversité et de lutte contre la discrimination : état des lieux et pistes de réflexion », *Humanisme et Entreprise*, N° 295, Décembre 2009.