

Diversité et discrimination dans l'enseignement supérieur : le vécu des étudiants et étudiantes dans 3 écoles de gestion en Afrique Sub-saharienne.



Sara Kitenge, chef de travaux, FEG, Unilu

Annie Cornet, professeure, Hec-ULiège

Pascal Sem, professeur, FEG, Unilu

Daniel Kyungu, chef de travaux, FEG, Unilu

Gretry Lucille, Université de Liège

Problématique

- Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies : éducation de qualité, inclusive et équitable et un apprentissage tout au long de la vie pour tous (objectif numéro 4).
- Afrique Sub-saharienne: nombreuses inégalités subsistent dans l'enseignement.
- Discriminations et le harcèlement affectent le parcours de l'étudiant (abandon, réorientation et changement d'option) et la réussite scolaire.
- Notre sujet: identifier et comprendre:
 - le vécu des étudiant.e.s congolais dans trois écoles de gestion congolaises (Kinshasa, Lubumbashi et Bukavu) en regard de la diversité et des discriminations
 - leurs représentations sur les causes des inégalités et des discriminations
 - leur avis sur les pistes d'action à mettre en place.

Discrimination dans l'enseignement : une réalité encore peu documentée

- L'école = un lieu d'égalité où il n'y pas de racisme ou de sexisme?
- Ecole n'est que le reflet de la société : discriminations et du harcèlement entre élèves, entre élèves et professeurs et cela dans les deux sens, et même parfois entre professeurs (Dhume et Cognet 2020).
- Impact émotionnel sur les victimes de discrimination : sentiment d'injustice, dépression, colère, anxiété et perte d'estime de soi (Rebzani et de Koning 2009).
- Discriminations et le harcèlement affectent le parcours de l'étudiant (abandon, réorientation et changement d'option) et la réussite scolaire (Rebeyrol 2010).

Discriminations

- Discrimination directe relève du comportement individuel des acteurs impliqués et de leurs représentations et stéréotypes.
 - sexisme (Scharnitzky 2012),
 - de racisme,
 - d'homophobie,
 - de capacitisme pour les personnes handicapées (Primerano, Adrien 2022),
 - d'âgisme pour les discriminations liées à l'âge (Plan et al. 2022).
- Discriminations systémiques qui trouvent leurs origines dans les règles et de procédures organisationnelles (ex : limite d'âge pour la candidature à des bourses d'étude et/ou conditions de nationalité, manque d'accessibilité des bâtiments pour les personnes à mobilité réduite).

Concepts

- Endogroupe et exogroupe pour décrire les processus de catégorisation (eux/nous) et d'appartenance à un groupe avec des biais de positivité pour l'endogroupe et de négativité pour l'exogroupe (Kerzil et Codou 2006).
- Orientation à la dominance sociale (ODS) qui évoque les croyances concernant la légitimité des hiérarchies entre des groupes considérés comme dominants et ceux perçus comme dominés.
- Propension à discriminer (PAD) pour décrire « l'intention d'adopter un comportement discriminant (vs. non discriminant) à l'égard d'un exogroupe « dévalorisé » dans une situation qui incite à discriminer » (Wagner et al., 2013, p.7).

Audencia Nantes Ecole de Management (2010)

- Grandes Ecoles, Passeports pour l'égalité ! Livre blanc (Krohmer, Naschberger, et Sobczak 2010).
- étudiant.e.s des programmes de master et les alumni de l'école.
- Plus 1/3 des répondants disent avoir été victimes de discriminations:
 - origine ethnique (34,6 %), genre (34,3 %), origine sociale (28,6 %), handicap (13,0 %), lieu d'habitation (10,8 %), convictions religieuses (7,3 %) orientation sexuelle (6,9 %).
 - 35% des alumni disent avoir été témoins de discrimination dans la recherche d'un stage.
- alumni : discriminations sur le marché de l'emploi en matière de rémunération, de recrutement et de promotion
- Dissociation de l'expérience comme victimes (50%) et comme témoins (80%).

- Attitude des étudiant.e.s face aux discriminations (Audencia Nantes Ecole de Management, 2010) :
 - je n’ai rien fait,
 - j’ai essayé de réconforter la personne,
 - je suis moi-même intervenu auprès de l’auteur de la discrimination,
 - je lui ai conseillé de s’adresser à une association,
 - je lui ai conseillé de saisir les autorités publiques compétentes,
 - je lui ai conseillé de s’adresser aux médias.
- Pistes d’action (Audencia Nantes Ecole de Management, 2010) :
 - des informations,
 - une exemplarité dans les pratiques,
 - le fait de désigner un interlocuteur qu’ils puissent consulter s’ils se trouvent face à une situation de discrimination.
- Favarque (2009): discrimination dans les stages. Un jeune sur quatre de l’échantillon déclare avoir connu des difficultés pour obtenir un stage en lien avec différentes caractéristiques telles que le sexe, l’apparence physique, la nationalité ou l’origine, le patronyme, la couleur de peau.

Autres études

- Le CLEO-ULg (Université de Liège en Belgique) -2010-une enquête par questionnaire sur la perception du personnel enseignant, directions, éducateurs, agents des PMS sur les discriminations entre élèves, de la part des adultes à l'égard des élèves, de la part des élèves vis-à-vis des adult (Italiano et Jacquemain 2014):
 - Comportements sexistes et les discriminations liées à des caractéristiques physiques, le peu d'aménagements liés au handicap.
 - Les sections professionnelles ou en alternance sont plus concernées par le sexisme, l'homophobie ou la xénophobie.
 - Les discriminations les plus observées sont celles qui sont liées à la filière d'étude choisie et/ou aux résultats scolaires.
 - Les comportements relatés sont surtout des violences verbales, des moqueries et des injures. Ces comportements sont banalisés et perçus comme faisant partie de la vie normale de l'école.
 - banalisation des comportements d'agression, notamment entre élèves, la déresponsabilisation, la complicité, voire la légitimation de ces comportements, un jeu stratégique qui vise à vouloir donner une vision positive de l'école.
 - 40% des répondants s'estiment peu outillés pour lutter contre ces pratiques et comportements discriminatoires.

- Equipe de Dardenne à l'Université de Liège (Sarlet et Dardenne 2012):
 - Sexisme hostile est défini comme une attitude explicitement négative envers les femmes qui sont considérées comme des manipulatrices, usant de leur séduction pour mieux contrôler les hommes. Cela se traduit par du harcèlement sexuel, l'humour et les remarques sexistes ou encore les violences physiques. Le sexisme bienveillant est défini comme une attitude positive, qui décrit les femmes comme « des créatures pures, qui doivent être protégées et adorées par les hommes, et dont l'amour est nécessaire à ces derniers pour qu'ils se sentent complets.
 - Sexisme bienveillant (...) semble même différencier favorablement les femmes en les décrivant comme chaleureuses et sociables. Néanmoins, en suggérant l'idée que les femmes sont fragiles et qu'elles ont besoin de la protection des hommes, le sexisme bienveillant suggère également qu'elles sont inférieures et moins capables qu'eux » (Sarlet & Dardenne, 2012, p.438).
- Pascal Tisserant à l'IAE de Metz : plusieurs mesures des discriminations subjectives vécues par les étudiant.e.s, en lien avec le sexe mais aussi l'origine (Wagner, Bourguignon, et Tisserant 2015).
 - Les étudiant.e.s sont plutôt favorables à l'intégration des personnes d'origine maghrébine musulmanes et au fait qu'ils puissent maintenir leur culture et valeurs d'origine.
 - Toutefois ils acceptent moins que ces derniers influencent ou diluent l'authenticité de la culture française.

Côtes sexuellement transmissibles (RDC)

(Kabala Munyemo 2017)

- En Afrique subsaharienne,. Des travaux montrent les difficultés que rencontrent les personnes en situation de handicap pendant leur scolarité (Kyunku 2021) (Kyungu Tchikala 2022). Les études pointent aussi de discrimination liée à l'origine (la province, en RDC), on parle de discriminations ethno-territoriales (Jackson 2006) (Marchais et al. 2020) et liée à la situation sociale (revenus des parents) (Kabala Munyemo 2017).
- Le plus documenté harcèlement sexuel dont sont victimes les filles et les violences basées sur le genre (VBG) (Kankunda Mocket et al. 2021) (Benabdallah 2012) (Hofmann 2021) Une étude par questionnaire auprès d'un échantillon de 380 étudiant.e.s de 3 institutions universitaires de Goma, dans la province du Nord-Kivu, en RDC vise à cerner les connaissances envers le genre et les attitudes envers la transdiversité (Kankunda Mocket et al. 2021).
- Violences basées sur le genre (VBG) dans le pays en développement, particulièrement dans les régions en proie à des conflits armés, notamment le Nord-Kivu en République Démocratique du Congo (RDC).
- Comportements humiliants, grossiers et inacceptables qui découlent d'un abus de pouvoir.
- Agressions sont multiples en milieu scolaire : agressions physiques et psychologiques, blagues sexuelles, tentatives d'avoir des relations sexuelles sans consentement, les regards offensants envers les étudiantes, promesses de récompense pour les futures faveurs sexuelles et climat de représailles pour celles qui refusent les échanges sexuels.
- *« Toutes les femmes sont élevées dès l'enfance dans la croyance que l'idéal de leur caractère est tout le contraire de celui de l'homme ; elles sont dressées à ne pas vouloir par elles-mêmes, à ne pas se conduire d'après leur volonté, mais à se soumettre et à céder à la volonté d'autrui »* (Kankunda Mocket et al. 2021, p.331).

Nos données

- témoignages de deux personnes des groupes cibles: une femme enseignante et une personne à mobilité réduite, lui aussi enseignant.
- avis d'un responsable d'une des écoles de gestion sur le diagnostic et les possibilités d'action.
- nombreux entretiens informels avec les étudiants et étudiantes, avec les membres de la communauté pédagogique et administrative, dans le cadre de nos nombreux cours donnés dans chacune de ces écoles de gestion en RDC (2002-2024).
- 471 questionnaires récoltés en version papier et 157 en version électronique
 - LIMITE : mauvaise compréhension de certaines questions / trop long

Témoignage d'une personne en situation de handicap moteur

Marcel (nom d'emprunt) a un handicap moteur de naissance. Il est maintenant professeur dans une école de gestion. Il souligne que le parcours scolaire des personnes en situation de handicap en République démocratique du Congo ressemble à un parcours de combattant. Dans son parcours scolaire, il a été confronté non seulement au regard stigmatisant, à la discrimination, mais aussi au manque d'aménagements raisonnables. Commencer et finir ses études, en tant que personne en situation de handicap, dans ce contexte, ne relève que de l'exception. Le regard stigmatisant des condisciples et de personnes rencontrées sur la route effraient et suscitent le désir de se cacher pour être épargné. Pourtant, comme il nous dit : « il faut faire avec ». Persévérer l'expose à une pression psychologique qui contribue certes à la formation de son caractère, mais cela consomme beaucoup d'énergie. Il explique qu'il lui arrivait souvent d'être trop épuisé que pour suivre les enseignements. Au regard stigmatisant des autres étudiants et étudiantes s'ajoute la discrimination de la part des enseignants. Il se rappelle d'un enseignant qui l'avait rangé dans la catégorie des élèves les moins intelligents de la classe, alors qu'il performait. Ce sont d'autres étudiant.e.s qui ont fini par dénoncer l'injustice. Le manque d'aménagement rend tout déplacement vers l'école et dans l'école très difficile. Des étudiant.e.s jaloux ont, une fois, jeté à la rivière sa chaise roulante. Il faut fournir beaucoup plus d'efforts que les autres élèves afin de suivre les enseignements. Le parcours scolaire des personnes en situation de handicap en République démocratique du Congo est un calvaire, un parcours de combattant.

- La situation des personnes en situation de handicap est décrite dans la thèse de Daniel Kyungu <https://orbi.uliege.be/handle/2268/265717>
- Voir son témoignage plus détaillé dans l'ouvrage Cornet et al., GRH en Afrique (2021), Presses Uqam.

Témoignage d'une jeune femme professeure

- Elle a vu comment les étudiantes étaient malmenées et sans défense face à des assistants, des chefs des travaux, voir même des professeurs sexistes.
- Elle a vécu et observé les situations de harcèlement et les chantages sexuels pour avoir des côtes, côtes qui ne reflètent pas toujours les compétences acquises.
- Dans tout mon cursus académique, elle n'a jamais eu aucune femme professeure, à l'exception des professeures invitées dans des projets de coopération.
- les étudiantes manquent de modèles féminins auxquels s'identifier.
- De là lui est venue l'idée de devenir un jour professeure. (pari réussi avec un doctorat en janvier 2023) pour essayer de déconstruire les préjugés concernant la carrière des académiques (un monde d'hommes, pensés par ou pour les hommes). Elle voulait devenir un modèle pour inspirer les filles, être une personne qui peut comprendre leurs difficultés, les accompagner; une voix qui peut s'élever pour les défendre et voler à leur secours.
- Maintenant qu'elle a son diplôme de doctorat obtenu en Europe, elle se rend compte que ses perspectives de carrière restent semées d'embûches, même si elle a plusieurs publications à son actif. Les postes de décisions sont tous occupés par des hommes qui ne souhaitent pas partager le pouvoir et qui ne comprennent rien des réalités que traversent les femmes.
- Elle constate que, parfois on lui propose un poste de responsabilité, mais qu'il s'agit d'un cadeau empoisonné, résultat d'un sexisme bienveillant, voire hostile, comme le décrit Dardenne (Sarlet et Dardenne 2012). On lui rend la tâche difficile, on ne lui donne pas le nécessaire pour exécuter son travail. En coulisse, les collègues organisent la résistance, montent son équipe contre elle, mettent en doute ses compétences à diriger. Certaines personnes sabotent le travail réalisé, pour faire échouer la mission confiée.
- Il y a aussi de la discrimination salariale, notamment sur les primes et les difficultés pour obtenir aussi vite que les hommes la nomination au poste de professeur. Tout est fait pour qu'elle abandonne la carrière académique.

Enquête

- Echantillon de 627 étudiant.e.s dont 328 femmes (52%) et 249 hommes (40%) ; 8% n'ont pas rempli la case sexe.
- Licence, quelques-uns en master et en DEA.
- Majorité de nationalité congolaise.
- Majorité : parents qui ont un diplôme de l'enseignement supérieur.
- Expérience du monde de l'entreprise et des organisations. La majorité a fait un stage en entreprise (73%), plusieurs ont déjà travaillé (28%).
- Les expériences professionnelles sont diverses : dans des entreprises publiques, le secteur public, les PME, les ONG mais aussi le secteur informel.

Vécu discrimination

- 56% pensent avoir été victimes de discriminations.
 - âge (16%),
 - apparence (12 %),
 - situation financière de leur famille (12%),
 - origine en RDC (10%),
 - sexe (9%),
 - religion (6%), d
 - handicap ou état de santé (2%)
 - nationalité (2%).
- 17% déclarent avoir été victimes de discrimination à l'université, ensuite dans l'enseignement secondaire (14%), dans leur famille (11%) ou dans leur quartier (10%), à l'église (9%), dans l'emploi (8%), dans une association sportive (6%), dans une association culturelle (3%%)

Perception discrimination emploi

- 67% pensent, qu'en RDC, ils vont vivre des discriminations sur le marché de l'emploi.
- On voit une nette différence entre les filles et les garçons : les filles pensent à 41 % qu'elles vont vivre des discriminations dans l'emploi pour seulement 26% des garçons.
- Dans leurs parcours professionnels, les critères perçus comme potentiellement discriminants sont le sexe, l'âge, leur origine, leur apparence, religion et leur handicap.
- Ils s'attendent à des discriminations dans les processus de recrutement (18%), dans les salaires (9%), sur les conditions de travail (9%) et les horaires (5%).
- 67% pensent que ce harcèlement sexuel va se retrouver dans le milieu professionnel avec une majorité des étudiant.e.s qui pensent que les femmes seront victimes de harcèlement sexuel dans leur travail.

Côtes « sexuellement transmissibles » (CST)

- La majorité (70%) pense qu'il y a du harcèlement sexuel à l'université.
- Des faveurs sexuelles, qui peuvent aller jusqu'à des relations sexuelles non consenties, sont demandées lors de l'attribution des cotes (46%), les délibérations (31%) ou pendant la période d'examens (14%).
- Auteurs : chefs de travaux (33%), professeurs (30%), dans une moindre mesure le personnel administratif et les étudiant.e.s (10%).

Stéréotypes sexuels

- 55% pensent qu'il est normal que certains emplois soient réservés à l'un ou l'autre sexe, et cela tant chez les filles que les garçons.
- Les garçons ont un avis plus tranché avec 63% qui sont d'accord sur le fait que certains emplois soient réservés aux hommes. Ils pensent à 44%, qu'en RDC, si un employeur a le choix entre une femme et un homme, il choisira un homme.
- Une des raisons est le congé de maternité, perçu comme raison qui fait hésiter un employeur à engager une femme.
- Les femmes sont perçues majoritairement (71%) comme moins disponible pour les heures supplémentaires, en regard de la prise en charge de la famille.
- 45% pensent que le travail des femmes est dévalorisé.
- Par contre la majorité (59%) ne sont pas d'accord avec l'affirmation que les salaires des femmes sont plus faibles que ceux des hommes.
- Ils sont partagés sur la perception qu'il est difficile pour les femmes de participer aux activités de réseau en soirée (45% pas d'accord / 45 % d'accord) et sur le fait que pour trouver un emploi, une femme doit avoir un plus haut niveau de qualification que les hommes.

N=657	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
En RDC, un employeur hésite à engager une femme à cause du congé de maternité.	28%	23%	24%	17%	8%
En RDC, les femmes sont moins disponibles pour les heures supplémentaires en regard de la prise en charge de la famille.	10%	10%	30%	41%	9%
En RDC, les femmes ont des salaires plus faibles que ceux des hommes.	36%	23%	15%	16%	10%
EN RDC, il est difficile pour les femmes de participer aux activités de réseau en soirée (ex : chambre de commerce et d'industrie).	22%	24%	25%	20%	10%
En RDC, le travail des femmes est dévalorisé.	21%	22%	25%	21%	10%
En RDC, les femmes sont victimes de harcèlement sexuel au travail.	11%	13%	22%	45%	9%
En RDC, pour trouver un emploi, une femme doit avoir un plus haut niveau de qualification que les hommes.	27%	21%	20%	21%	11%
En RDC, pour un poste de gestion des finances, une femme est plus fiable qu'un homme.	19%	11%	17%	41%	11%

Plafond de verre

N=657	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
En RDC, il est plus difficile pour une femme d'avoir accès à un poste à responsabilité	33%	16%	25%	19%	7%
En RDC, Pour un poste de responsabilité, on va faire plus de confiance à une homme	16%	16%	19%	37%	13%
En RDC, les hommes ont un style de leadership plus autoritaire que celui des femmes	19%	21%	21%	29%	10%
En RDC, les femmes sont des meilleurs chefs que les hommes	32%	20%	18%	19%	12%
En RDC, les femmes sont moins souvent aux postes de responsabilité car elles ne se présentent pas comme candidates	24%	23%	24%	20%	10%
En RDC, les hommes ont un meilleur réseau pour faire des affaires que les femmes	20%	21%	23%	26%	10%

Rôle des pères

Les pères restent dans des rôles traditionnels et demandent peu de congés parentaux.

N=467	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
En RDC, les pères demandent des congés pour s'occuper de ses enfants	59%	17%	7%	8%	9%

Pistes d'action

N=467	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
Coaching et formation des filles pour leur apprendre à s'affirmer plus dans des groupes	7,23	9,36	21,28	51,06	11,06
Coaching et formation des filles pour leur apprendre à apprendre à négocier son salaire	10,00	12,98	27,02	37,45	12,55
Formation contre le sexisme pour les étudiant-e-s de votre institution	9,91	6,90	27,80	41,81	13,58
Formation contre toute forme de discrimination pour les étudiant-e-s de votre institution	5,96	6,38	24,68	49,36	13,62
Faire un dépliant qui informe chacun de ces droits et dénonce le sexisme	5,11	7,23	22,98	51,06	13,62
Créer un réseau femmes pour les étudiant-e-s de votre institution	7,23	16,17	29,15	32,77	14,68
Personne de contact pour plainte pour sexisme et discrimination à l'université	8,12	8,12	20,30	47,86	15,60

Quotas

N=467	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
En RDC, les quotas ont pour effet qu'on met des femmes peu compétentes à des postes de responsabilité	23%	21%	25%	16%	15%
En RDC, les quotas favorisent les femmes au détriment des compétences	19%	23%	26%	18%	14%
En RDC, les hommes sont défavorisés dans l'accès aux emplois car il y a des programmes d'action positives pour les femmes	49%	22%	12%	8%	10%

Pistes d'action: quotas

N=467	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	NR
Quotas de femmes pour l'octroi de bourses d'étude	7,45	11,70	28,72	38,30	13,83
Quotas de femmes pour l'octroi de bourse de voyage ou d'étude	7,04	11,09	30,06	36,89	14,93
Quotas de femmes pour les recrutements (minimum 30%)	13,43	11,30	32,41	29,00	13,86
Quotas de femmes pour les postes à responsabilité (minimum 30%)	11,28	9,36	31,28	33,62	14,47
Quotas de femmes pour les conseils d'administration (minimum 30%)	11,09	9,17	32,41	32,20	15,14
Personne de contact pour plainte pour sexisme et discrimination à l'université	8,12	8,12	20,30	47,86	15,60

- La variable "AGE" est positivement corrélée avec "HARC" (harcèlement), indiquant que le harcèlement augmente avec l'âge. Lorsque l'âge des jeunes filles augmente, le harcèlement qu'elles subissent a tendance à augmenter. Les stéréotypes de genre et leur réputation contribuent à accroître le risque de harcèlement. Les étudiantes plus âgées peuvent être confrontées à des défis spécifiques liés à leur maturité, tels que des relations amoureuses, ce qui peut les exposer à des situations de harcèlement. Les femmes plus âgées sont parfois perçues comme étant plus disponibles sur le plan sexuel, ce qui peut entraîner des comportements de harcèlement. Par ailleurs, on constate que les étudiantes plus âgées sont moins enclines à signaler le harcèlement en raison de préoccupations liées à leur réputation.
- La variable "PROF" (relations avec les professeurs) montre une corrélation négative, ce qui suggère que lorsque la qualité des relations avec les professeurs s'améliore, le niveau de harcèlement subi par les étudiantes a tendance à diminuer. Les professeurs peuvent jouer un rôle protecteur en intervenant ou en prévenant le harcèlement. On voit aussi que les étudiantes qui se sentent soutenues et respectées par leurs professeurs sont plus enclines à signaler les cas de harcèlement, contribuant ainsi à le réduire.

CST : point de vue d'un professeur

- Question : délicate et cruciale.
- En RDC, comme dans de nombreux autres pays en Afrique, il existe une réticence à aborder ouvertement les sujets liés à la sexualité, en particulier au sein de l'environnement académique.
- Société congolaise est conservatrice dans sa vision de la sexualité, ce qui se reflète dans les institutions éducatives.
- Déséquilibre de pouvoir évident entre les professeurs et les étudiantes, ce qui peut créer un environnement où les étudiantes hésitent à parler ouvertement des pratiques de harcèlement sexuel.
- Les étudiantes peuvent craindre des conséquences sociales et académiques si elles dévoilent des informations personnelles sur leur rapport avec les professeurs.

Situation PSH

- Problème lié à l'accessibilité physique. Beaucoup des bâtiments n'ont pas été conçus en tenant compte des besoins des personnes en situation de handicap. Cela rend l'accès aux salles de classe, aux bibliothèques et aux autres installations difficiles, voire impossible pour certains étudiant.e.s.
- Sensibilisation et la formation: besoins spécifiques des étudiant.e.s en situation de handicap et aux meilleures pratiques en matière d'enseignement inclusif.
- Implication des étudiant.e.s et du personnel en situation de handicap
- Adaptation des ressources pédagogiques, notamment les manuels et le matériel didactique, pour qu'ils soient accessibles à tous. Cela comprend la conversion de documents en formats adaptés, tels que les versions électroniques.

Tribalisme

- Le tribalisme a parfois influencé le recrutement du personnel académique et administratif ainsi que la répartition des ressources au sein de l'université. Cela pouvait créer un déséquilibre dans la représentation régionale au sein de l'institution.
- Le tribalisme a également eu un impact sur les relations interpersonnelles entre les membres de la communauté universitaire. Des préjugés et des stéréotypes basés sur la tribu ou la province d'origine ont pu influencer les interactions entre collègues et étudiant.e.s.

Pistes d'action mises en place

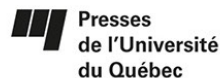
- Programmes de sensibilisation visant à promouvoir la prévention et le respect mutuel.
- Ateliers, des séminaires et des conférences où les étudiantes et les professeurs peuvent discuter de ce sujet.
- Créer un environnement où les étudiantes se sentent en confiance pour signaler tout comportement inapproprié de la part des professeurs.
- Créer un environnement où la compétence et la méritocratie priment sur l'origine régionale / le handicap / le sexe.
- Sanctions : s'il est démontré qu'un professeur exigerait un acte sexuel en échange des bonnes notes, l'université annonce une politique de tolérance zéro envers de tels comportements jugés inacceptables / idem diversité ethnique-culturelle et tribalisme.
- Collaboration interuniversitaire : encourager la collaboration entre les écoles de gestion de différentes régions de la RDC pour partager des bonnes pratiques et travailler ensemble à la promotion de l'inclusion et de l'égalité.
- Soutien à la recherche : soutien à la recherche académique sur ces questions et encourager d'autres chercheurs à poursuivre des études similaires pour mieux comprendre et résoudre les problèmes de discrimination en milieu universitaire



Annie Cornet, Emmanuel Kamdem, Pascal Sem Mbimbi,
Alexis Hakizumukama et Manal El Abboubi

Préfaces de Jean-Marie Peretti et Sylvie St-Onge

La gestion des ressources humaines en Afrique subsaharienne et en Afrique du Nord



- Kamdem, Emmanuel, Françoise Chevalier, and Marielle Payaud Payaud. 2020. *La Recherche Enracinée En Management*. Paris: Ems - Management Et Societe Editions Business Science Institute
- Cornet, A., Kamdem, E., Sem Mbimbi, P., Hakizumukama, A., & El Abboubi, M. (2021). *La gestion des ressources humaines en Afrique Subsaharienne et en Afrique du Nord*. Québec, CANADA: Presses de l'Université du Québec et Editions Sup CO (Dakar)





Mieux comprendre les organisations et l'entreprise



Bérangère Gosse et Annie Cornet



Presses Universitaires de Liège