

Chapitre 5

La discrimination à l'embauche : Comprendre le phénomène et le combattre

Julie Collart, Stéphanie Delroisse et Ginette Herman

Table des matières

1. INTRODUCTION.....	4
2. QU'EN EST-IL DE LA DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE ? MISE EN ÉVIDENCE.....	7
2.1. Qu'est-ce que la discrimination ?.....	8
2.1.1. Définitions.....	8
2.1.2. Les différentes formes de discrimination.....	12
2.1.3. Les victimes de discrimination.....	13
2.2. La discrimination à l'embauche.....	17
2.2.1. Définitions.....	18
2.2.2. La situation actuelle en Belgique.....	19
2.2.3. Les différents types de discrimination à l'embauche.....	20
2.2.4. Mesures de la discrimination à l'embauche : Trois approches.....	21
2.2.5. La discrimination peut intervenir aux différentes étapes du processus de recrutement.....	22
2.2.6. Les études relatives à la discrimination à l'embauche.....	24
2.2.7. Conclusion.....	28
3. POURQUOI DISCRIMINONS-NOUS ? EXPLICATIONS PSYCHOSOCIALES.....	29
3.1. Les stéréotypes.....	30
3.1.1. Les caractéristiques des stéréotypes.....	31
3.1.2. Les fonctions des stéréotypes.....	31
3.1.2. Les dimensions des stéréotypes.....	32
3.2. Pourquoi les individus en viennent à discriminer ? Théories explicatives.....	35
3.2.1. La théorie de l'identité sociale.....	36
3.2.2. La théorie du racisme subtil.....	39
3.2.3. La théorie de la menace intergroupe.....	41
3.2.4. La situation de l'embauche.....	44
4. COMMENT LUTTER CONTRE LA DISCRIMINATION À L'EMBAUCHE ?.....	47
4.1. Les aspects législatifs.....	48
4.1.1. Que dit la législation belge ?.....	48
4.1.2. Quelles sont les pratiques ?.....	50
4.2. Comment lutter contre la discrimination à l'embauche ?.....	52
4.2.1. Contraintes liées aux procédures.....	53

4.2.2. Contrainte liée aux recruteurs : L'accountability	57
4.3. Conclusion.....	65
5. PROJET DE RECHERCHE.....	66
5.1. Contexte.....	66
5.2. Hypothèses	68
5.3. Première étape : Etude exploratoire.....	68
5.4. Deuxième étape : Prétest du matériel	70
5.5. Projet de recherche	71
6. CONCLUSIONS.....	72
BIBLIOGRAPHIE.....	75
ANNEXES	79

1. Introduction

Il existe de nombreux cas de discrimination à l'embauche. Afin d'introduire le sujet, commençons par évoquer un exemple représentatif.

« Un homme belge d'origine africaine est contacté par une société commerciale qui avait repéré son CV sur un moteur de recherche de type Stepstone. Ayant un nom et un prénom à consonance belge, son origine n'était pas saillante lors du premier contact téléphonique à la fin duquel la société lui a proposé un entretien de sélection. Il se présente donc au rendez-vous convenu. Les personnes devant l'accueillir ont marqué un temps d'arrêt en le voyant mais lui ont quand même proposé de s'installer. Les questions posées lors de l'entretien se résumaient en : Combien avez-vous d'enfants ? Comptez-vous encore en avoir ? Et depuis quand êtes-vous en Belgique ? A la fin de l'entretien, les deux personnes qu'il avait rencontrées lui ont simplement dit : 'Nous ne pensons pas que vous conveniez pour le poste', sans aucune autre forme d'explication.»

Témoignage recueilli par nos soins, 2007

Cet exemple évoque bien le phénomène. En effet, la discrimination sur le lieu de travail est très courante dans notre société, elle fait partie du quotidien de nombreux travailleurs et chercheurs d'emploi et peut intervenir à différents niveaux : la sélection et le recrutement, l'octroi d'une promotion, le droit à la formation, etc. De nombreuses études s'intéressent aux effets de cette discrimination et montrent bien les injustices pouvant exister à l'égard de différentes populations stigmatisées. Les facteurs de discrimination sont nombreux : le genre, l'ethnie, l'orientation sexuelle, les convictions religieuses, l'âge, le handicap, les caractéristiques physiques comme le poids, etc. A un moment ou à un autre, nous pouvons tous être victimes de discrimination à propos d'une caractéristique constituante de notre identité. La discrimination est un problème récurrent tant pour le bien-être des individus qui en sont victimes que pour la survie

de notre marché du travail. En effet, certaines entreprises préfèrent laisser des postes vides que d'engager une personne d'origine étrangère, par exemple.

Il y a un certain nombre d'années, les politiques ont pris conscience qu'il fallait faire quelque chose pour canaliser ce fléau. Certaines lois ont été votées et des pratiques concernant plus particulièrement la diversité, comme la charte pouvant être signée par les entreprises, ont été introduites. Cependant, ces démarches n'ont pas eu les effets escomptés, en effet, on dénombre toujours autant de discrimination sur le lieu du travail. Malgré l'intégration dans la norme sociale des attitudes non-discriminatoires, nous le savons car la discrimination directe est en retrait, celles-ci restent présentes. La discrimination est certes moins ouverte mais les formes plus subtiles et détournées qu'elle a acquises en rendent le contrôle davantage difficile. De manière générale, le dispositif de loi n'est pas suffisant. Il ne suffit pas de dire que c'est interdit, pour cela que soit évité dans les entreprises. Le danger est de croire que parce qu'il y a les lois, la discrimination n'existe plus. Ces lois proposent un cadre dans lequel doivent venir s'insérer des pratiques complémentaires afin de véritablement empêcher la discrimination à l'embauche ou, du moins, d'en diminuer les effets. *Dans ce contexte que pouvons-nous faire ?*

Certes, il existe certaines stratégies proposées afin de réduire la discrimination sur le lieu du travail. Cependant, les effets de ces différentes stratégies ne sont que très peu étudiés. Que nous songions à la discrimination positive ou à l'utilisation des CV anonymes, celles-ci peuvent avoir des conséquences néfastes réduisant considérablement leurs bénéfices probables. D'autres méthodes valent la peine d'être prises en compte et nous évoquerons, notamment, l'accountability, qui se traduit par le fait de rendre compte à autrui des décisions qui ont été prises.

L'approche psychosociale désire comprendre comment l'employeur internalise la loi d'une part, et d'autre part, continue à discriminer. Nous désirons étudier quels sont les mécanismes automatiques sous-jacents, plus puissants que les injonctions de la loi, comprendre comment les individus contournent les lois, et en arrivent, tout de même, à discriminer. La question qui nous préoccupe, dans ce chapitre, se résume à comprendre comment les individus défient les lois, consciemment ou non, et comment faire pour contrer cette lacune. Le niveau d'analyse de la psychologie sociale se focalise sur les individus et les relations existant entre eux. Nous nous intéressons, d'une part, au vécu des victimes de discrimination. D'autre part, nous étudions comment certains processus non conscients nous amènent, parfois même au-delà de notre volonté à discriminer autrui, ces processus étant eux-mêmes influencés par des facteurs contextuels, tels que la relation intergroupe dans laquelle nous nous inscrivons. Nous voulons cerner les processus à l'œuvre dans la discrimination et la dynamique qui la sous-tend avec les préjugés et les stéréotypes. Sur base de cette approche, nous désirons trouver des moyens susceptibles de limiter les manifestations les plus néfastes de discrimination. Cet objectif sera le fil conducteur de ce chapitre.

Tout d'abord, sera présenté, dans la première partie de ce chapitre, le cadre de la discrimination à l'embauche en Belgique. Nous débuterons par décrire la discrimination de manière générale avant de développer, plus particulièrement, le thème de la discrimination à l'embauche.

Ensuite, dans la seconde partie de ce chapitre, nous tenterons de comprendre, selon une approche psychosociale, comment et pourquoi les individus en arrivent à discriminer

Enfin, dans la troisième partie, nous ferons le point sur les différentes méthodes disponibles afin de réduire le taux de discrimination à l'embauche et ses effets. Nous développerons alors, de manière plus approfondie, l'accountability, celle-ci faisant l'objet de nos recherches.

Dans la dernière partie de ce chapitre, nous évoquerons nos études récentes concernant l'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et la discrimination ainsi que nos projets de recherche.

2. Qu'en est-il de la discrimination à l'embauche ? Mise en évidence

La discrimination est un fait. Elle fait partie intégrante de notre société. Elle peut intervenir à différents niveaux de notre vie : vie sociale, travail, scolarité, logement, etc. Elle peut également concerner différentes populations. En effet, différents critères sont susceptibles de faire l'objet de stéréotypes : l'âge, le sexe, le handicap, etc.

Dans cette partie, nous tenterons de faire le point sur les problèmes que pose la discrimination aux individus concernés. L'objectif de cette partie est de cerner le thème de la discrimination de manière générale avant d'aborder, plus particulièrement, le sujet qui nous occupe, à savoir, la discrimination à l'embauche.

Dans la première section, nous définirons la discrimination et les éléments qui la soutiennent, à savoir, les stéréotypes et les préjugés. Ensuite, nous décrirons brièvement les différentes formes de discrimination avant de nous concentrer sur les victimes de celle-ci. Comment vivent-elles cette discrimination et quelles sont les stratégies qu'elles peuvent mettre en place afin de maintenir tout de même une identité sociale positive seront les questions que nous aborderons dans la suite de l'exposé ?

Dans la seconde section, nous aborderons plus particulièrement la discrimination à l'embauche. Nous définirons le phénomène, ferons le point sur la situation en Belgique et décrirons les différentes discriminations qui existent ainsi que les différentes façons de les mesurer. Nous évoquerons, ensuite, les moments de la sélection auxquels la discrimination peut intervenir. La fin de cette partie sera consacrée à l'énonciation d'un échantillon d'études réalisées sur ce thème. Enfin, nous conclurons en résumant les conséquences nuisibles que peut avoir la

discrimination afin que nous gardions à l'esprit, l'importance et l'attention dont elle doit bénéficier.

2.1. Qu'est-ce que la discrimination ?

« Exclure un élève en classe parce qu'il est noir, refuser de louer un appartement à un couple d'homosexuels, ne pas laisser entrer un jeune Maghrébin en discothèque, refuser une femme pour un poste à responsabilité,... » Tous ces exemples peuvent paraître extrêmes ou démodés mais pourtant ce sont des cas vécus et récents de discrimination dans notre société.

Nous commencerons par expliciter ce qu'est la discrimination de manière générale, ainsi que les différents éléments qui y sont liés, à savoir les préjugés et les stéréotypes. Ensuite, nous décrirons les différentes formes de discrimination qui existent. Troisièmement, nous évoquerons les victimes de discrimination, quelques théories explicatives de leur vécu ainsi que les stratégies qu'elles peuvent mettre en place pour tenter de canaliser les effets nuisibles qui s'en suivent.

2.1.1. Définitions

En psychologie sociale, la discrimination concerne un acte verbal ou comportemental envers un individu ou plusieurs membres d'un groupe social à propos duquel il existe un préjugé (négatif) (Scharnitzky, 2006).

La discrimination est un phénomène récurrent en psychologie sociale. Effectivement, il a fait l'objet de nombreuses recherches. La psychologie sociale aborde la discrimination comme un phénomène s'inscrivant dans une dynamique sociocognitive. En effet, en tant que psychologues sociaux, nous cherchons à comprendre comment les facteurs contextuels et sociaux influencent les attitudes des individus, au-delà de leur conscience et comment ils en arrivent à discriminer autrui. Autrement dit, nous désirons comprendre les mécanismes psychosociaux à l'œuvre amenant les individus à se comporter de manière discriminatoire vis-à-vis d'une personne ou d'un groupe de personnes.

Afin de préciser ce qu'est la discrimination, nous ne pouvons faire l'impasse sur deux autres dimensions qui en sont les antécédents. Selon Cuddy, Fiske & Glick (2007), les comportements sont déterminés à partir des émotions et des stéréotypes du groupe, ces trois éléments sont à considérer comme faisant partie d'une vision tripartite des attitudes. Les attitudes comprennent

une composante cognitive, affective ou émotionnelle et comportementale. Les **stéréotypes** représentent la composante cognitive, les **préjugés** la composante affective et enfin la **discrimination** renvoie à la composante comportementale des attitudes (Esses & Dovidio, 2002).

Le fait d'appartenir à un groupe plutôt qu'à un autre peut conduire à des préjugés et de la discrimination vis-à-vis des membres de ce groupe. Nous pouvons concevoir les stéréotypes comme la conséquence ou le produit d'un acte de catégorisation vis-à-vis des individus membres d'un groupe. Les stéréotypes sont donc des généralisations basées sur l'appartenance à une catégorie renvoyant au fait que tous les membres d'une catégorie partagent les mêmes propriétés. Le fait d'être placé en situation de groupe va amener les sujets à catégoriser les comportements des membres du groupe, cet acte de catégorisation menant, *in fine*, mais pas nécessairement, à des préjugés pouvant eux-mêmes aboutir à des comportements discriminatoires envers les membres du groupe catégorisé. Nous allons à présent présenter ces trois composantes de manière plus approfondie.

Tout d'abord, le **stéréotype** peut être défini comme « un ensemble de croyances positives ou négatives partagées concernant des caractéristiques personnelles, généralement des traits de personnalité, mais aussi souvent des comportements, propres à un groupe de personnes » (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996, p. 24). En outre, le phénomène n'est pas exclu du monde du travail, nous connaissons tous les stéréotypes liés aux chômeurs considérés comme des personnes fainéantes, incompetentes et parasites (Herman et Van Ypersele, 1998) ou à d'autres populations discriminées à l'emploi tels que les Nord-Africains catégorisés comme fainéants, profiteurs, agressifs,... (e.g. Neels et Stroop, 1998 ; cité par Martens, Ouali, Van de maele, Vertommen, Dryon et Verhoeven, 2005).

Les Africains sont lents, les femmes ne savent pas conduire, les informaticiens sont coincés, les Italiens sont chaleureux, les voitures allemandes sont fiables, Les blondes ne sont pas très intelligentes, ...

Par ailleurs, un stéréotype peut être soit négatif, soit positif ou neutre.

Par exemple, dans le monde du travail, les travailleurs dits « âgés »¹ sont considérés comme lents et moins motivés. Par contre, sont pointées également leur aptitude relationnelle et leur expertise.

Les stéréotypes sont des schémas de pensée pour simplifier la réalité et ils sont indispensables au traitement de l'information issue de l'environnement. Les individus opèrent alors une sélection dans leur environnement et les outils de cette sélection sont les catégories d'objets et de

¹ De plus en plus, lorsque nous parlons de travailleurs âgés, sont compris dans cette catégorie, les travailleurs âgés de 45 ans et plus.

personnes (Bruner & Tagiuri, 1954, cité par Yzerbyt et Schadron, 1999) sur lesquelles portent les stéréotypes (Tajfel, 1972, cité par Yzerbyt et al, 1999). Nous interprétons donc ce qu'autrui fait en le reliant à une catégorie sur base de généralisations abusives (i.e. processus de stéréotypisation abordé dans la seconde partie du chapitre). « Juger autrui sur base de stéréotypes consiste à décrire les gens dans le cadre de leur rôle social et de leur appartenance à leur groupe sans exprimer leurs caractéristiques individuelles propres. Il s'agit de dépersonnaliser les individus en faisant uniquement référence à leur appartenance groupale et en généralisant leur comportement. » (Yzerbyt et al., 1999)

Une étude réalisée par Lacassagne, Salès-Wuillemin et Castel (2001) portant sur la catégorisation des Nord-Africains par des individus français a montré que les stéréotypes concernant les Nord-Africains renvoyaient d'une part aux rapports entre Français ceux-ci à savoir la position sociale (« intégrer », « s'intégrer », « intégration » et « immigration »), le comportement antisocial (« voler », « agressif » et « violent ») et au traitement envers ceux-ci (« racisme », « rejeté » et « pauvre »). D'autre part, les Français font référence au caractère religieux des Nord-Africains (« religion », « croyant » et « prier ») caractérisant cette population en elle-même.

En résumé, les stéréotypes, versant cognitif des attitudes, sont des généralisations basées sur l'appartenance à une catégorie² renvoyant au fait que tous les membres de cette catégorie possèdent les mêmes propriétés. La situation intergroupe va alors amener les sujets à catégoriser les comportements des membres des autres groupes. Cette tendance à la catégorisation peut entraîner des comportements discriminatoires.

Abordons, à présent, la composante affective des attitudes, à savoir, les **préjugés**. Ceux-ci sont des affects et sentiments négatifs à l'égard de membres d'un groupe. Allport (1954, cité par Bourhis et al, 1999, p. 162) a défini le préjugé comme « une attitude négative ou une prédisposition à adopter un comportement négatif envers un groupe ou envers les membres de ce groupe, qui repose sur une généralisation erronée et rigide ». Bourhis et al (1999, p. 162) ajoutent que « les préjugés sont des attitudes problématiques dans la mesure où elles imposent des généralisations défavorables envers chacun des individus qui sont membres d'un groupe particulier sans égard aux différences individuelles existant à l'intérieur de chaque groupe ». Ce versant affectif des attitudes pourrait pousser les individus à afficher un comportement discriminant envers certains groupes sociaux. A titre d'information, nous pouvons citer le racisme, le sexisme et l'antisémitisme comme étant les préjugés les plus connus dans notre

² Les stéréotypes sont le résultat d'un processus cognitif en amont nommé catégorisation. C'est sur base de celui-ci que nous effectuons des catégories pour rendre compte de notre environnement et des individus qui nous entourent. Une explication de ce processus se trouve en annexe 1 du présent chapitre.

société. Ils concernent des attitudes négatives envers une personne d'une autre race, d'une femme ou encore d'un juif.

Il est nécessaire, pour comprendre le préjugé, de tenir compte du contexte social (historique, économique, culturel,...) entre le groupe qui porte le préjugé et le groupe qui en fait l'objet. Le contexte conflictuel d'interaction permet en effet de se rendre compte que certains groupes sont victimes de préjugés à un moment donné dans l'histoire de l'humanité mais que ceux-ci s'estompent avec le temps.

Les Allemands, par exemple, étaient considérés comme moins impassibles et les Japonais comme moins rusés par les Américains après la seconde guerre mondiale (Leyens et al, 1999).

Les préjugés, tout comme les stéréotypes, se transmettent par relais social, sans qu'il n'y ait nécessairement eu de contact avec les individus appartenant au groupe dans lequel le préjugé prend place (Sales-Wuillemin, 2006). Un individu peut avoir des préjugés sur les travailleurs âgés sans n'avoir jamais été en contact avec un membre de ce groupe. Quelqu'un pourrait lui avoir raconté des histoires et son jugement se baserait alors sur celles-ci. Dans cet exemple, il n'y a pas de connaissance objective par rapport à la personne victime du préjugé.

Les préjugés ont tendance à prédire plus fortement que les stéréotypes les comportements discriminatoires. Il y aurait donc une primauté de l'affect (les préjugés) sur la cognition (les stéréotypes) au regard de la prédiction des comportements (la discrimination) (Fiske, 1998).

Enfin, Dovidio et Gaertner (1986) ont défini la **discrimination** comme étant « une attitude comportementale négative et injustifiée envers des individus membres d'un exogroupe à propos duquel les individus ont des croyances et des préjugés ». La discrimination renvoie donc à un acte, un comportement négatif exclusivement déterminé par l'appartenance catégorielle de l'individu. Ajoutons que la discrimination naît de relations intergroupes (Leyens et al, 1999). Les comportements discriminatoires peuvent aller de l'ignorance au génocide et à la déportation en passant par une allocation de ressources différentes, une attaque à la propriété matérielle et physique d'autrui et le harcèlement (Bourhis, 2007).

Nous entendons souvent parler de combattre la discrimination, mais il s'agit, avant tout, de changer les mentalités et de s'attaquer à la source, c'est-à-dire aux préjugés et aux stéréotypes ancrés dans l'esprit des gens. Néanmoins, même si les préjugés ont tendance à prédire plus fortement les comportements discriminatoires que les stéréotypes, le lien entre ces deux concepts n'est pas automatique car « notre comportement est à la fois tributaire de nos convictions personnelles et des circonstances externes qui peuvent échapper à notre contrôle personnel ». (Bourhis et al, 1999, p. 164).

Ainsi un recruteur pourrait avoir des préjugés à l'encontre des individus Nord-Africains mais ne pas faire preuve de discrimination car il sait pertinemment que celle-ci est réprimée par la loi.

Un autre recruteur pourrait être amené à poser un comportement discriminatoire à l'encontre d'un candidat nord-africain, alors qu'il ne possède pas de préjugé à leur égard, simplement parce que la décision de ne pas engager le candidat émane de la direction et qu'il risquerait alors de perdre son emploi.

Après avoir donné un aperçu de ces trois composantes attitudinales inter-reliées, il convient d'aborder les différentes formes de discrimination, ainsi que leurs implications sur les individus et leur bien-être. Nous développerons les stéréotypes et leur contenu dans la seconde partie de ce rapport.

2.1.2. Les différentes formes de discrimination

Il existe plusieurs formes de discrimination (Schneider, 2004) : la discrimination individuelle, institutionnelle et culturelle. La **discrimination individuelle** est définie comme « un comportement désigné pour rejeter ou faire souffrir les gens d'un groupe particulier, simplement sur base de leur adhésion à ce groupe » (Schneider, 2004, p.291). Il peut s'agir de préférence comme le fait de vouloir un médecin de tel ou tel sexe. Cependant, la discrimination n'implique pas seulement le rejet d'individus, elle peut concerner le refus d'aider autrui ou encore les comportements non-verbaux désignant ainsi les formes indirectes de discrimination. La **discrimination institutionnelle** désigne les préjugés ouverts qui sont utilisés dans les politiques institutionnelles, ou encore lorsque les politiques limitent l'accès, les opportunités ou le choix de personnes membres d'une catégorie ciblée. La discrimination institutionnelle fait partie des mœurs, de la politique d'entreprise. L'utilisation de certains critères de sélection pour un emploi relève de la discrimination institutionnelle. Les pratiques institutionnelles semblent raisonnables en surface mais elles peuvent être une forme subtile de discrimination envers les individus membres de certains groupes. Dans les faits, nous utilisons l'affiliation à un groupe comme critères pour beaucoup de décisions.

Prenons par exemple le cas des assurances automobiles. Elles se basent, pour les jeunes, à leur groupe d'appartenance c'est-à-dire le groupe des jeunes adultes faisant référence alors à la catégorie liée à l'âge pour déterminer le montant des cotisations.

La **discrimination culturelle** ou le racisme culturel fait référence à « l'expression individuelle et institutionnelle de la supériorité de l'héritage culturel d'une race sur une autre race » (Jones, 1997 ; cité par Schneider, 2004, p.299). Certaines valeurs sont ainsi privilégiées par rapport à d'autres et servent de base pour établir des comparaisons avec d'autres valeurs. Nous pouvons facilement comprendre cette forme de discrimination lorsque nous faisons

référence à la religion et plus particulièrement au port du voile qui n'est pas admis dans certaines écoles ou entreprises.

2.1.3. Les victimes de discrimination

Dans cette section, nous aborderons, tout d'abord, certaines théories explicatives du mal être engendré par les situations de discrimination. Nous évoquerons ensuite les stratégies disponibles pour ces personnes afin de contrer ce mal être.

Les psychologues sociaux soulignent le caractère nuisible des préjugés et de la discrimination pour leurs victimes (Crocker et Major, 1989). Ainsi, elle rend difficile l'accès à des ressources diverses, parmi lesquelles l'emploi et les promotions professionnelles. Elle peut aussi compromettre leur bien-être, tant sur le plan physique que psychologique. Certaines stratégies sont cependant disponibles afin d'aider les victimes à protéger leur estime de soi. La source de cette victimisation est la stigmatisation dont les individus membres de minorités sont la cible. Crocker, Major et Steele (1998), définissent la stigmatisation comme une menace situationnelle de l'identité sociale. La stigmatisation est un processus de dévalorisation des membres du groupe du seul fait de leur appartenance à ce groupe. Les individus stigmatisés possèdent ou croient posséder un attribut, une caractéristique qui leur confère une identité sociale dévalorisée, dans un contexte social particulier.

En effet, l'expérience du rejet et de la dévalorisation vécue par certains groupes conduisent leurs membres à se forger progressivement une image désastreuse de leur groupe et par voie de conséquence une identité sociale négative. Celle-ci se reflète sur l'image qu'ont les individus d'eux-mêmes. Qui plus est, ces identités sociales stigmatisantes peuvent également rendre compte d'une série de difficultés rencontrées par les membres de tel groupe tant dans leur vie sociale que professionnelle.

Il est important d'aborder ce thème puisque la discrimination peut avoir des conséquences émotionnelles et psychologiques graves, voire irréversibles pour les individus mais elle peut également influencer l'environnement dans lequel l'individu se trouve. Notamment, dans le cadre du travail, la discrimination peut avoir des effets contre productifs pour la performance. Ceux-ci seront évoqués au moment où nous aborderons la menace du stéréotype.

En résumé, se sentir discriminer peut avoir un effet sur l'estime de soi, sur le bien-être psychologique et peut parfois engendrer des conséquences psychosomatiques. Faire partie d'un groupe discriminé peut être pénible à vivre au quotidien. La qualité de vie de ces personnes en dépend.

Qui est concerné par cette discrimination ? Chacun d'entre nous peut être victime de discrimination à différents niveaux. Les critères de discrimination sont nombreux : l'âge, le

genre, l'origine ethnique, l'orientation politique, sexuelle ou religieuse, le handicap, les caractéristiques physiques comme l'obésité,... Au vu de ces caractéristiques, chacun d'entre nous est susceptible, un jour, de faire l'objet d'un jugement discriminatoire. Les sources de discrimination sont variées.

Par exemple, différentes études montrent notamment que les homosexuels sont davantage stressés au travail. Si leur sexualité est dissimulée, ils craignent que leurs collègues et supérieurs ne l'apprennent. Les travailleurs homosexuels cachant leur sexualité révèlent une crainte de perte d'emploi, de harcèlement au travail et de déni de la part des collègues (Woods et Lucas, 1993, Day et Schoenrade, 2001). De plus, les auteurs abordant le thème de la discrimination des homosexuels révèlent que bien souvent elle s'exprime de manière plus virulente, à leur égard, car les individus considèrent que cette caractéristique dépend de leur volonté (Crow, Fok et Hartman, 1998). En effet, l'homosexualité entraîne des stigmates plus sévères car les individus considèrent que l'identité de l'individu peut évoluer sur sa propre volonté contrairement à la couleur de peau, à un handicap ou à une caractéristique physique.

2.1.3.1. Différentes théories explicatives

Il existe différentes théories qui tentent d'expliquer comment les victimes de discrimination ressentent et perçoivent leur situation. Dans un premier temps, nous évoquerons les théories de l'équité et de la privation relative. Ensuite, nous aborderons la théorie de la menace du stéréotype.

A. La théorie de l'équité et de la privation relative

La **théorie de l'équité** propose que « les individus cherchent à atteindre une certaine justice dans leurs relations avec autrui et se sentent mal à l'aise lorsqu'ils sont confrontés à l'injustice sociale » (Walster, Walster et Bersheid, 1978; cité par Bourhis et al, 1999). Selon cette théorie, une telle injustice provoque chez l'individu un certain malaise psychologique qui le pousse à vouloir rétablir cette équité. Cependant, les individus discriminés, en position de bas statut, n'ont souvent pas les capacités d'éliminer la discrimination par l'accès aux ressources (matérielles et psychologiques) nécessaires pour restaurer l'équité. La situation se retourne contre ces groupes ou individus discriminés et est alors légitimée par les groupes dominants dont sont issus les comportements discriminatoires. La situation discriminatoire devient donc équitable et légitime mais dans le sens des groupes dominants, ce qui diminue les chances pour les groupes discriminés d'améliorer leur sort. Ils perçoivent leur endogroupe comme étant moins important en ce qui concerne les contributions qu'ils peuvent apporter et considèrent l'exogroupe comme plus important qu'il ne l'est en réalité. L'exogroupe est alors considéré comme plus intelligent et plus compétent que leur propre groupe. Ils finissent par croire que leur situation est méritée et que la situation est équitable.

Une autre théorie propose une explication différente concernant le comportement des groupes discriminés. Il s'agit de la **théorie de la privation relative**. Selon Guimond et Tougas (1999, cités dans Bourhis et Leyens), « la privation relative est ressentie lorsque les membres d'un groupe défavorisé perçoivent une contradiction entre le sort actuel de l'endogroupe et celui auquel ils pensent avoir droit collectivement ». Ce sentiment pourrait être à la source de revendications collectives invoquant la cessation d'injustice et est issu du processus de comparaison sociale. Les revendications vont donc naître à partir de la perception d'une privation par rapport à certains groupes, ce qui va générer la protestation des individus discriminés. La privation relative collective (Tougas, Dubé et Veilleux, 1987 ; cité par Guimond et Tougas, 1999) se réfère à la perception d'une disparité entre l'endogroupe désavantagé et l'exogroupe dominant. Cela produit un mécontentement de la part de l'endogroupe. Relevant du mécanisme de mobilité collective, le groupe entier va tenter d'améliorer sa condition ce qui favoriserait alors l'acquisition de comportements et d'attitudes visant le changement de la situation du groupe par rapport au groupe avantagé.

Les théories de l'équité et de la privation relative nous indiquent comment les individus victimes de discrimination arrivent à percevoir leur situation comme illégitime et instable. Néanmoins, les individus, par mécanismes de déformation cognitive issus des groupes dominants, c'est-à-dire le fait de « rétablir la perception de justice sociale sans changer la situation objective des groupes en présence » (Bourhis et al, 1999, p.186), n'essaient pas nécessairement d'améliorer leur sort et considèrent dès lors leur situation comme légitime.

B. La menace du stéréotype

Nous l'avons vu, les traitements discriminatoires peuvent avoir des effets nuisibles sur les individus. A long terme, une telle situation peut amener les groupes discriminés à accepter la situation telle qu'elle est et à ne plus vouloir se défendre. A force de répétitions, les membres d'un groupe défavorisé peuvent penser que leur situation est méritée et qu'ils possèdent réellement les caractéristiques que contiennent les stéréotypes à leur égard. Cette légitimation de la situation diminue le désir des groupes défavorisés d'entreprendre les actions collectives nécessaires à l'amélioration de leur sort (Bourhis et Leyens, 1999). Nous évoquons ici le concept de la **menace du stéréotype ou prophétie auto-réalisante**. Celle-ci est définie comme une menace situationnelle affectant les individus d'un groupe faisant l'objet de stéréotypes (Steele et Aronson, 1995). Les personnes discriminées, sur base de l'un ou l'autre stéréotype, craignent de confirmer ce jugement, ce qui les mènerait à une diminution de leur performance, leur confiance en eux et leur estime de soi et, in fine, à tendre vers l'image que les autres ont d'eux (Croizet et Leyens, 2003). Crocker, Major et Steele (1998) parlent de menace du stéréotype lorsque les stéréotypes négatifs d'un groupe sont connus et qu'ils sont utilisés pour interpréter le comportement d'un individu membre du groupe stéréotypé. Ces stéréotypes négatifs ont un rôle dévastateur sur les performances des personnes qui en sont les cibles. Elle crée pour les membres

du groupe un fond de suspicion latent qui devient dominant dans certaines situations, à savoir celles qui activent l'identité sociale de la personne et les stéréotypes qui lui sont associés. La pression ainsi créée par la situation entraîne une chute des performances et donc, in fine, conduit à la situation paradoxale de la confirmation du stéréotype (Bourguignon et Herman, 2007, cités dans Herman). La menace du stéréotype souligne le poids des préjugés sociaux et la menace qu'ils constituent pour un individu dans certaines situations. Nous citons, à présent, trois études réalisées sur ce thème comme exemple.

- Une étude de Word, Zanna et Cooper (1974) a porté sur phénomène des prophéties auto-réalisantes (la menace du stéréotype) dans le domaine de la communication non verbale dans une étude simulant un entretien de sélection. Les participants devaient se mettre dans la peau d'un candidat et participer à un entretien de sélection. Le recruteur, un compère des expérimentateurs, était un individu de race blanche, tandis que le candidat était Afro-Américain. Tous les entretiens se déroulaient de la même façon (nombre et ordre des questions), seule l'attitude du recruteur vis-à-vis du candidat était différente. En effet, dans une condition, le recruteur était agréable et chaleureux avec le candidat, dans l'autre, il était froid et distant. Les résultats indiquent que l'attitude du recruteur suffit à rendre les performances du candidat moins bonnes et son évaluation, faite par des juges externes, davantage négative.

- Dans une autre étude, Steele et Aronson (1995) ont montré que, dans un contexte évaluatif, lorsque des étudiants noirs savaient qu'ils allaient être comparés à des étudiants blancs performaient moins bien que lorsque aucune compétition n'était introduite.

- D'autres études, notamment celle de Herman et Van Ypersele (1998), ont montré que cet effet pouvait se généraliser aux groupes discriminés des chômeurs. Cette menace peut influencer les chômeurs à des tests d'intelligence ou lors d'un entretien d'embauche. Ils peuvent, en effet, être moins performants sachant qu'ils seront évalués et connaissant les stéréotypes existant à leur égard.

Venons-en, à présent, aux différentes stratégies dont les victimes de discrimination peuvent se servir afin de restaurer leur identité sociale menacée.

2.1.3.2. Stratégies des victimes pour contrer la discrimination

Différentes stratégies et moyens permettent aux individus discriminés de réduire sensiblement les effets nuisibles que peut avoir la discrimination sur leur personne. Les victimes de discrimination peuvent adopter différentes stratégies individuelles ou collectives selon les rapports qu'entretiennent les groupes entre eux. Ces différentes stratégies seront brièvement exposées dans cette section.

Lorsqu'ils sont victimes de traitements discriminatoire, les individus peuvent mettre en place des stratégies de deux types : **les stratégies individuelles et les stratégies collectives** selon que les individus perçoivent l'environnement comme stable et légitime ou non (Turner et Brown, 1978, cité par Bourhis et al, 1999). Nous citerons deux stratégies individuelles. Il s'agit, dans un premier temps, des *comparaisons sociales* citées par Tajfel (1978). Les individus se comparent par rapport aux autres groupes sur des dimensions qui valorisent leur propre groupe, ce qui leur permet de maintenir une identité sociale positive. L'autre stratégie individuelle consiste à se comparer à d'autres individus, faisant partie de l'endogroupe, plus démunis sur certaines dimensions. Il s'agit plutôt d'une *comparaison interpersonnelle*. Parmi les stratégies collectives, nous pouvons citer la *créativité sociale* qui consiste à interpréter de manière positive les caractéristiques de l'endogroupe ou encore d'en imaginer de nouvelles de façon à se comparer aux membres de l'exogroupe (Tajfel, 1978).

A titre d'exemple : le mouvement « Black is Beautiful » créé dans les années 60 par certains Noirs américains visant à revaloriser certaines caractéristiques de leur endogroupe.

La seconde stratégie collective reprend une certaine forme de *compétition sociale* qui mènerait les membres d'un groupe à vouloir se surpasser sur la dimension même qui les désavantage par rapport à l'autre groupe. Cette idée de compétition motiverait les membres d'un groupe à améliorer leur position sociale (Tajfel et Turner, 1986). Ces différentes stratégies peuvent être utilisées par les individus discriminés afin de restaurer d'une manière ou d'une autre leur identité sociale propre et leur estime de soi individuelle et collective.

Dans la suite de cette première partie, nous aborderons le thème de la discrimination à l'embauche de manière plus approfondie.

2.2. La discrimination à l'embauche

Dans cette section, nous débiterons par définir la discrimination à l'embauche de manière générale. Ensuite, et afin de cadrer quelque peu le problème en Belgique, nous donnerons certains chiffres non exhaustifs mais illustratifs concernant notre propos. Nous décrirons, alors, les différents types de discrimination à l'embauche ainsi que les différentes manières de les mesurer. La mesure d'un tel phénomène n'est pas aisée. En effet, de manière explicite, très peu de gens disent ouvertement avoir des préjugés ou des attitudes discriminatoires vis-à-vis d'autrui. De plus, la désirabilité sociale joue un rôle très important sur ce que nous disons faire ou penser. Effectivement, ce qui nous intéresse d'étudier, c'est ce que les individus pensent et font

réellement. Il est donc essentiel de développer des mesures plus indirectes et implicites de la discrimination. Par la suite, nous évoquerons les différentes étapes du processus de recrutement au cours desquelles peut intervenir une forme d'injustice. Enfin, une section complète sera consacrée aux études concernant la discrimination à l'embauche de différentes populations cibles. Cette section sera suivie d'un échantillon d'études, sur lesquelles nous nous basons pour nos propres recherches, concernant la discrimination à l'embauche des Nord-Africains³. En guise de conclusion, nous rappellerons pourquoi il est important de tenter de lutter contre la discrimination à l'embauche.

2.2.1. Définitions

La discrimination à l'embauche est définie par le Bureau International du Travail comme « toute distinction, exclusion, restriction ou préférence ayant pour but d'empêcher, de compromettre ou de limiter l'accès à un emploi dans des conditions d'égalité pour une personne en raison de son sexe, sa couleur, sa race, son origine, sa natalité, ses opinions ».

Prenons un exemple : Ottignies demande femme d'ouvrage max 40 ans, indispensable motorisée, dynamique, soigneuse, minutieuse, méticuleuse, n'ayant pas peur de grimper sur petite échelle. 2X 4/5h par semaine, 7,44€/h (Edition locale, mai 2007)

Dans cet exemple, nous pouvons percevoir une certaine discrimination sur base du genre et de l'âge. En effet, pourquoi un homme ou une femme de plus de 40 ans ne pourraient pas convenir pour autant qu'ils aient les compétences requises pour ce poste d'agent de nettoyage, c'est-à-dire qu'ils soient soigneux, dynamique, méticuleux, et minutieux. Ensuite, il est intéressant de remarquer qu'une exigence particulière apparaît concernant l'obligation de disposer d'un permis de conduire et d'une voiture. Si une personne accepte de faire les déplacements en transports en commun ou via n'importe quel arrangement et qu'elle est ponctuelle, pourquoi ne pourrait-elle pas convenir ? Lorsque nous lisons cette annonce, elle peut sembler « banale » mais nous dirions plutôt que ce type d'annonce est fréquent. En effet, ce genre d'annonce est récurrent et banalisé. Et c'est justement à cette banalisation que nous devons tenter de remédier. Evoquons à présent la situation de la discrimination en Belgique.

³ Nous avons choisi de travailler sur cette caractéristique car, d'une part, il a été montré que cette population était largement discriminée dans nos pays (Centre d'égalité des chances et de lutte contre le racisme, 2006) et la cible de nombreux stéréotypes ancrés dans nos mentalités (Dambrun, Guimond et Michinov, 2003). D'autre part, cette caractéristique est plus facile à manipuler et à mettre en évidence comparativement à l'orientation sexuelle ou religieuse, par exemple.

2.2.2. La situation actuelle en Belgique

Dans le monde du travail, la discrimination fait partie du quotidien. C'est bien souvent dans ce domaine qu'elle montre ses facettes les plus pernicieuses (Bourhis, Gagnon et Moïse, 1999, cités dans Bourhis et Leyens). Que ce soit pour le recrutement, les promotions, l'octroi d'avantages et de récompenses, le droit à la participation à des formations ou lors de licenciement, la discrimination est présente à tous les niveaux et dans tous les types d'entreprises. De plus, étant lié aux revenus et aux contacts sociaux, l'emploi est devenu un facteur décisif d'intégration sociale. Dans notre pays, encore trop de personnes sont victimes de discrimination à l'embauche.

Si nous reprenons les chiffres de la session du sénat de Belgique d'avril 2007 lors de la proposition d'instauration d'un label « diversité » dans les entreprises de Fatma Pehlivan, le taux d'emploi des Belges et des ressortissants de l'Union européenne se situent au environ de 60% alors qu'il atteint à peine 30% chez les personnes originaires d'un pays extérieur à l'Union européenne. Il est important d'ajouter que le taux élevé de chômage des personnes d'origine étrangère n'est pas nécessairement lié à une faible qualification. De plus, une étude organisée par la VDAB⁴ (2007), constate que les personnes d'origine étrangère, à qualification égale, avaient moins facilement accès à l'emploi. En moyenne, une personne d'origine étrangère sur deux est confrontée à une discrimination lors de la recherche d'un emploi. En effet, une autre étude du Bureau International du Travail (1997) indique, qu'en Belgique, les différentes catégories de travailleurs et de chômeurs n'ont pas les mêmes chances d'accéder à l'emploi. Ainsi, les travailleurs turcs ou Marocains se regroupent souvent dans certains secteurs particuliers de l'emploi tels que le bâtiment, le nettoyage ou l'horeca. Au contraire, très peu occupent des postes hautement rémunérés. Selon un article de la Dernière Heure, ces données n'auraient pas beaucoup évolué depuis cette étude (2007). Les Nord-Africains restent la population la plus discriminée sur le marché belge de l'emploi. Ils subissent davantage de traitements discriminatoires à cause des préjugés et des stéréotypes étant associés à leur groupe d'appartenance.

Par ailleurs, en ce qui concerne, le déséquilibre dans l'emploi des femmes, certains chiffres peuvent être évoqués. En effet, parmi les femmes en âge de travailler, en 2004, seulement 52,7% avaient un emploi alors que le chiffre était de 68% pour les hommes. Les femmes atteignent moins facilement les postes à responsabilité et possèdent moins souvent un contrat fixe (11,7% des femmes contre 6,4% des hommes ont un contrat temporaire)⁵. Selon des chiffres issus de

⁴ Office Flamand pour l'Emploi, équivalent du Forem

⁵ Ces chiffres sont issus du document paru lors de la session du sénat de Belgique d'avril 2007 au sujet de la proposition d'instauration d'un label « diversité » dans les entreprises de Fatma Pehlivan.

l'Office européen de Statistiques, les femmes gagneraient en moyenne 6% en moins que leurs homologues masculins en Belgique.

Les personnes handicapées sont également la cible de discrimination. Dans notre pays, en 2005, à peine 45,7% des personnes souffrant d'un handicap mais étant capables de travailler possédaient un emploi. Ce chiffre est inférieur au taux d'emploi des personnes non handicapées (63,5%)⁶.

Ces chiffres servent d'illustration afin de démontrer la réalité du phénomène. Nous allons, à présent, décrire brièvement les différentes formes de discrimination.

2.2.3. Les différents types de discrimination à l'embauche

Il existe différentes formes de discrimination à l'embauche selon qu'elle serait transparente ou non. La discrimination ouverte et transparente est dénommée discrimination directe. Cependant, au vu du contrôle plus accru concernant l'accès à l'emploi pour chacun, certaines formes de discrimination latentes sont apparues reprises, sous les termes de discrimination indirecte. Plus elle est surveillée et interdite, plus la discrimination adopte des formes perverses et difficilement identifiables.

2.2.3.1. La discrimination directe

« Il y a discrimination directe lorsque des motifs tels que l'origine, la nationalité, la couleur ou les caractéristiques physiques sont avancés pour justifier la non-embauche, voire le refus de prendre en considération une candidature » (Courthéoux, 2002). Il y a discrimination directe, par exemple, si une annonce pour un poste mentionne dans le profil du candidat « blanc, d'origine belge ou caucasien ». La discrimination directe apparaît lorsque pour des raisons de race, d'origine ethnique ou un autre attribut, une personne est traitée moins favorablement qu'une autre.

2.2.3.2. La discrimination indirecte

La discrimination indirecte est une forme plus subtile de traitement injuste. « Il y a discrimination indirecte lorsqu'il est fait référence à des critères apparemment neutres mais dont les effets sont identiques ou du moins analogues à ceux auxquels aboutiraient la discrimination directe » (Courthéoux, 2002). Il n'est pas toujours aisé de détecter une situation de discrimination indirecte. En effet, les critères de sélection doivent être directement en rapport avec le poste,

⁶ Idem

selon la loi. Cependant, cela peut être parfois compliqué, c'est de déterminer réellement quels critères sont requis ou non pour la fonction.

« Pour ce poste de standardiste, la présentation des candidats tant verbale que physique est importante,...Pas d'accent et bonne présentation extérieure » Le critère « pas d'accent » ferait-il référence à un accent étranger ?

Un autre exemple : Si on demande quelqu'un de trilingue pour un poste de vendeur, il est très difficile de dire si le niveau demandé est réellement le niveau requis pour la fonction.

Ces critères sont-ils justifiés par les nécessités du poste ou est-ce une manière déguisée (volontaire ou non) de produire une discrimination ?

Au vu des différentes formes subtiles que la discrimination peut recouvrir, il semble pertinent d'aborder les différentes méthodes disponibles pour la mesurer

2.2.4. Mesures de la discrimination à l'embauche : Trois approches

Trois approches peuvent être adoptées afin de recueillir des informations sur d'éventuels comportements discriminatoires. Ces méthodes sont utilisées pour mesurer la discrimination vécue par les victimes et les émotions qui s'en suivent, mais servent également à objectiver les attitudes discriminatoires des individus.

L'approche directe mesure la discrimination au moyen d'interviews et de questionnaires. Elle permet de se renseigner sur le vécu des personnes en matière de discrimination ainsi que sur les mécanismes développés par celles-ci pour y faire face. Cependant, les réponses des individus sont influencées par la manière dont ils vivent la discrimination. Certains ne se rendent pas compte qu'il y a eu discrimination, d'autres encore justifient, à tort, le refus pour un emploi par de la discrimination. Cette méthode permet également de recueillir des informations sur les attitudes discriminatoires des individus. Cependant, de cette manière, des biais de désirabilité sociale peuvent intervenir puisqu'il s'agit de données auto-reportées.

L'étude de Veenman (cité par Martens et al, 2005), réalisée via une enquête par voie postale, révèle une discrimination sur le sol néerlandais. Cette étude, en relevant les opinions de gestionnaires, montre leur propension à refuser des personnes d'origine étrangère. Les résultats indiquent que 25% des gestionnaires du personnel n'engagent plus de personnes d'origine étrangère excepté certaines nationalités comme les Espagnols par exemple.

La seconde approche, qualifiée d'**approche indirecte** permet de mesurer la discrimination à l'aide de tests statistiques entre la différence du taux de chômage ne pouvant être expliqué par des caractéristiques individuelles (par exemple, le niveau de formation).

Une étude basée sur cette approche, a permis de montrer qu'en Belgique, en 1991, en contrôlant le sexe, l'âge, le domicile et le niveau d'étude, le taux de chômage était plus important pour les minorités marocaines (23.4%) et turques (21.4%) que celui des Belges (Neels et Stroop, 1998, cité par Martens, Ouali, Van de maele, Vertommen, Dryon et Verhoeven, 2005). Cependant ce type d'approche présente des lacunes en fonction du nombre de variables explicatives prises en compte dans le modèle ainsi que de la qualité des données disponibles (Piguet, 2001, cité par Martens et al, 2005).

La troisième approche, **l'approche expérimentale**, permet de mesurer la discrimination à l'aide de tests de situation. Par exemple, si deux acteurs, dont seule l'origine ethnique diffère, postulent pour la même fonction, la discrimination est mesurée par le nombre de fois où le candidat d'origine étrangère reçoit un traitement plus favorable que le candidat belge.

Une étude (Arrijn, Feld, Nayer, 1997 ; cité par Martens et al, 2005), se concentrant sur la discrimination lors du tri de CV, menée en Belgique en 1997 a montré des niveaux importants de discrimination sur le territoire (39.2% en Région flamande, 34.1% dans la capitale et 27% en Région wallonne). Néanmoins, même si un CV est accepté dans les premiers temps de la procédure de sélection, la discrimination peut s'effectuer ensuite, au niveau de l'entretien de sélection.

2.2.5. La discrimination peut intervenir aux différentes étapes du processus de recrutement

La discrimination à l'embauche peut intervenir à différents moments de la procédure de sélection (du tri de CV à la décision d'engagement en passant par la publication de l'annonce, les premiers contacts téléphoniques avec le personnel de l'entreprise, l'entretien individuel, les différents tests administrés) et peut intervenir également lors de l'intégration du nouveau collaborateur dans l'équipe.

Nous pouvons citer quelques exemples de discrimination aux différentes étapes de sélection:

- Utiliser les sites internet pour faire paraître les annonces avantage d'une certaine façon les candidats qui disposent d'internet à la maison,
- Faire passer des tests linguistiques sur pc suppose que tout le monde puisse l'utiliser même lorsqu'il s'agit d'ouvriers communaux,
- N'utiliser que le genre féminin pour une annonce pour un ou une secrétaire,
- Refuser d'emmener dîner un collaborateur récemment engagé suite à une mesure d'affirmative action.

Les exemples sont nombreux; le phénomène trouve de plus en plus de formes latentes et les problèmes, de part les procédures de contrôle, sont repoussés, plus loin, dans le processus de recrutement.

De nombreuses études ont été réalisées concernant la discrimination à l'embauche, elles se concentrent essentiellement sur la tâche du tri de CV et sur l'entretien de sélection. D'une part, l'étape du tri de CV semble être celle où intervient le plus de discrimination. D'autre part, il a été démontré, dans de nombreuses études que les entretiens étaient peu valides. En outre, c'est lors de ces deux étapes que la subjectivité peut intervenir de manière plus libre et où le contrôle est le moins accru. En effet, les annonces paraissent souvent publiquement, et les tests informatiques sont généralement automatisés. Nous pouvons citer à présent des études indiquant que la subjectivité et par extension la discrimination interviennent lors du tri de CV, d'une part, et que la validité des entretiens de sélection pose question au niveau de l'objectivité de la méthode, d'autre part.

Dans une étude française, il est montré qu'il existe une forme de discrimination sur base des CV. 325 CV ont été envoyés pour des postes de commerciaux niveau bac+2 dans un secteur en pénurie relative. Les CV envoyés étaient identiques au niveau des compétences, de l'expérience et des connaissances. Cependant, il y avait différents profils : un homme blanc de 30 ans, un homme blanc de 50 ans, un homme antillais, un homme handicapé physique léger (des doigts lui manquaient), une femme d'origine nord-africaine et un homme obèse. Ce sont l'homme et l'homme handicapé moteur qui ont reçu le plus de convocations d'entretien (12 et 15, respectivement) comparativement à l'homme de 50 ans (5), l'Antillais (3) et la femme nord-africaine (9). Le nombre de convocations reçues par la personne handicapée peut s'expliquer par le fait que cette caractéristique n'est pas visible sur le CV. (Amadiou, 2005)

Par ailleurs, dans nos études actuelles, nous nous intéressons essentiellement à l'étape de l'entretien et à la discrimination pouvant intervenir à ce moment. Différentes études indiquent (Levy-Leboyer, 1990) que la validité des entretiens de sélection est plutôt faible. La subjectivité prend bien souvent le pas sur l'objectivité. Dans son ouvrage « L'évaluation du personnel » (1990), Claude Levy-Leboyer évoque que « le large usage de l'entretien semble tout à fait insolite lorsqu'on prend en considération le grand nombre d'études qui montrent ses faiblesses comme instrument de pronostic du succès professionnel : sa faible validité, son manque de fidélité, sa forte sensibilité aux biais et aux distorsions » (p156). C'est dans ce contexte que certains désirent redorer l'image des entretiens comme outils d'évaluation du personnel. La validité d'un entretien de recrutement dépend de deux facteurs : Tout d'abord, les caractéristiques des entretiens jouent un rôle important dans la validité de ceux-ci. Certaines études ont montré que les entretiens structurés sont davantage fidèles et valides que les entretiens non-structurés (Brtek & Motowildo, 2002). Les entretiens structurés laissent moins de liberté au recruteur et offrent certains avantages psychométriques.

Une étude concernant les différences ethniques au niveau de l'engagement va dans ce sens. En effet, Huffcutt et Roth, (1995) montrent qu'il y a moins de différences entre les candidats lorsque l'entretien est de type structuré comparativement à un entretien non structuré. Les entretiens structurés tendraient à limiter l'influence des biais cognitifs et des stéréotypes.

Par ailleurs, le facteur motivationnel doit également être pris en compte. La motivation des recruteurs influence favorablement l'objectivité des entretiens. Le désir de réaliser un entretien de qualité peut venir de différentes choses : une éthique personnelle et des valeurs propres, la personnalité d'un individu, certains éléments de contraintes tels qu'une éthique et politique interne prônant l'égalité des chances ou les lois externes à l'entreprise ou encore d'autres contraintes comme l'accountability⁷ (Hatrup et Ford, 1995). Par ces contraintes, nous augmenterions la volonté du recruteur de faire un bon entretien et, de ce fait, nous pourrions accroître la validité de l'entretien.

Dans la suite de cette section, nous évoquerons certaines études intéressantes, américaines ou européennes, récentes et moins récentes, montrant que la discrimination à l'embauche fait partie de la réalité du marché du travail.

2.2.6. Les études relatives à la discrimination à l'embauche

Dans un premier temps, nous résumerons certaines études concernant différentes populations discriminées dans le monde du travail. Dans un deuxième temps, nous nous concentrerons sur la discrimination des Nord-Africains en Belgique et dans les pays voisins, thème principal de nos recherches.

2.2.6.1. Les études internationales relatives à la discrimination à l'embauche

- Dans une étude de laboratoire de Kalin et Rayko (1978), des étudiants avaient pour tâche d'évaluer dix candidats pour quatre postes de statuts différents sur base de l'audition d'un extrait d'un entretien de sélection de chacun d'entre eux. Les candidats avaient un profil identique hormis leur origine ethnique. Cette étude se déroulant au Canada, les candidats « étrangers » étaient d'origine antillaise, pakistanaise et britannique. Les résultats indiquent que les candidats canadiens ont été jugés plus aptes à occuper les postes de « haut statut » tandis que les candidats « étrangers » étaient relégués aux tâches inférieures. Le fait que les Canadiens favorisent les membres de leur propre groupe peut

⁷ Nos études, évoquées dans la quatrième partie de ce chapitre, traitent de l'impact de l'accountability, agissant comme un facteur motivationnel, sur les jugements stéréotypés et la discrimination à l'embauche.

s'expliquer par le phénomène du biais pro-endogroupe. Ils ont tendance à vouloir protéger leur patrimoine et leurs origines. Le biais pro-endogroupe se retrouve dans la plupart des études concernant la discrimination. Celui-ci sera davantage développé dans la seconde partie de ce chapitre.

- Plus récemment, une étude a été réalisée aux Etats-Unis par Bertrand et Mullainathan (2004) sur base de la consonance du nom des candidats. Les chercheurs ont répondu à 1300 annonces d'emploi en envoyant un curriculum vitae. Ils manipulaient d'une part le prénom du candidat (Emily et Greg versus Lakisha et Jamal). D'autre part, ils modifiaient la qualité du CV envoyé (connaissances linguistiques, niveau d'étude,...). Les postes pour lesquels ils postulaient variaient de caissier à directeur de vente dans différents secteurs d'activités. Les résultats ont indiqué que, en moyenne, les candidats dont le prénom avait une consonance étrangère recevaient moins de réponses, à compétences égales. Cependant, il semblerait que la qualité du CV aurait un effet modérateur sur le nombre de réponses. La qualité du CV diminue la différence qui existe entre le nombre de rappel entre les candidats aux prénoms d'origines étrangères et les candidats aux prénoms américains. La qualité du CV diminuerait la crainte des employeurs d'engager des candidats d'origine étrangère.

- Dans un autre registre, différentes études indiquent que les travailleurs âgés sont bien souvent discriminés sur le lieu de travail. Ceux-ci sont considérés comme lents, moins efficaces et productifs, moins motivés, davantage résistants au changement, plus difficiles à former et respectant moins les délais, que les travailleurs plus jeunes. Cependant, ces études révèlent également que certains stéréotypes positifs leur sont attribués comme une capacité plus élevée aux relations interpersonnelles et une certaine expertise. Néanmoins, il s'avère que les stéréotypes négatifs prévalent sur les positifs (Hassell et Perrewe, 1995, Shore 2004). Effectivement, selon le modèle de Fiske qui sera décrit dans la seconde partie de ce chapitre, les travailleurs âgés seraient fortement chaleureux et faiblement compétents. Ces stéréotypes négatifs amènent les individus à se comporter de manière discriminatoire vis-à-vis de cette population. Différentes études montrent que ces travailleurs sont largement discriminés tant au moment de l'engagement que pour l'octroi d'une promotion (Chiu, Chan, Snape et Redman, 1995, Hassell et Perewe, 1995).

- Ensuite, pour évoquer la discrimination de genre, nous pouvons citer les travaux de Rudman et Glick (Rudman et Glick, 2001) concernant le sexisme. En effet, dans une de ses études, ils démontrent que la plupart des femmes sont généralement stéréotypées comme étant sociables, chaleureuses mais moins ambitieuses et compétentes que les hommes. Cependant, Rudman et Glick remarquent qu'il existe une sous catégorie de femmes qu'il dénomme « agentic women ». Se situent dans cette catégorie, les femmes ayant de l'ambition, des comportements de leader et de l'assertivité. Ce type de femmes

est comparé aux hommes. Cependant, Rudman et Glick (2001) montrent, dans leur étude, qu'il existe une discrimination tant à l'égard des femmes « traditionnelles » qu'à l'autre catégorie de femmes. Effectivement, les premières ne sont pas assez compétentes et les secondes sont jugées froides et pas assez sociables.

- Par ailleurs, très peu d'études ont traité de la discrimination à l'embauche des homosexuels. En effet, cette caractéristique n'est pas facilement objectivable si la personne n'en fait pas état. Cependant, quelques rares études montrent que les homosexuels sont la cible de discrimination sur le lieu de travail. Notamment, les travaux de Crow, Fok et Hartman (1998) relatent que les homosexuels, hommes et femmes, sont davantage discriminés que les autres minorités généralement stigmatisées. Dans leur étude, ils ont proposé à 548 travailleurs de se mettre dans la peau d'un recruteur. Ils proposaient huit profils et les participants devaient en sélectionner six. Les profils étaient plus ou moins identiques, seuls le genre, l'orientation sexuelle et l'origine ethnique différaient. Les profils rassemblent donc, un homme blanc hétérosexuel, un homme noir hétérosexuel, un homme blanc homosexuel, un homme noir homosexuel, une femme blanche hétérosexuelle, une femme noire hétérosexuelle, une femme noire homosexuelle, une femme blanche homosexuelle. Les résultats ont indiqué que l'homme et la femme noirs homosexuels étaient les plus discriminés, suivis de l'homme et de la femme blancs homosexuels, comparativement aux candidats hétérosexuels. Les profils homosexuels étaient donc davantage discriminés que les profils hétérosexuels.

- Nous pouvons également relever une étude réalisée sur le thème de la discrimination de jeunes candidats homosexuels. Dans cette étude, des étudiants, devant jouer le rôle de candidat, se présentaient pour un poste de vendeur dans différents magasins de vêtements. Il s'agissait d'une première rencontre consistant à demander la permission de remplir un formulaire de candidature. Pour que la caractéristique soit visible, les participants portaient une casquette avec comme inscription, soit « gay et fier », soit « Texan et fier ». Les résultats de cette étude indiquent qu'il y avait effectivement une discrimination quant aux homosexuels. Elle ne s'exprimait pas de manière directe mais les recruteurs se comportaient différemment : Ils passaient moins de temps avec les candidats homosexuels qu'avec les autres, ils étaient plus distants, plus nerveux et semblaient plus hostiles (Hebl, Bigazzi Foster, Mannix et Dovidio, 2002).

L'échantillon d'études présenté ci-dessus nous montre que bien des personnes peuvent être victime de discrimination. Chacune de ces populations doit pouvoir accéder au monde du travail sans devoir remettre en cause son identité personnelle ou se satisfaire d'un emploi médiocre. Nous verrons, dans la troisième partie de ce chapitre, comment pouvons-nous faire pour remédier à ce fléau.

2.2.6.2. Les études européennes concernant la discrimination à l'embauche des Nord-Africains

Nous allons évoquer, à présent, de manière plus particulière, la discrimination à l'embauche des Nord-Africains en Belgique et les pays voisins. Travaillant, dans nos recherches avec cette population, nous avons jugé opportun de faire état de la situation et des travaux réalisés à leur propos.

- Une première étude a été réalisée par le Bureau International du Travail en 1997 concernant la faible représentation de travailleurs d'origine étrangère sur le marché du travail belge⁸. Les participants à cette étude étaient, soit belges, soit marocains. Les candidats postulaient aux mêmes postes et mise à part leur origine ethnique les postulants avaient un profil identique. Il ressort de cette étude qu'effectivement les candidats d'origine marocaine ont été discriminés dans l'accès à l'emploi par rapport aux candidats belges (citée dans Courthéoux, 2002). Cette étude a confirmé l'hypothèse selon laquelle, à qualification égale, les candidatures belges et belges d'origine marocaine étaient traitées différemment au cours de la procédure d'embauche.

- Par ailleurs, l'étude de Arrijn, Feld et Nayer (1997 ; cité par Martens et al, 2005) menée en Belgique en 1997, a montré des niveaux importants de discrimination, à partir du curriculum vitae, en ce qui concerne les Nord-Africains.

- De plus, Jean-François Amadiou a publié un rapport de l'INSEE (2006) concernant l'impact des prénoms sur les parcours professionnels d'un ensemble de plus de 400 000 personnes nées entre 1930 et 1959, en France. Ils les ont interrogés 30 ans après sur leur orientation professionnelle. Ce rapport relève une nette différence des personnes s'appelant Hassan, Driss, Djamilia ou Nora qui n'accéderont pas aux mêmes positions sociales que des individus s'appelant Gérard ou Olivier, bien que leurs parents appartiennent parfois à un milieu favorisé.

- Nous pouvons également citer les travaux de Dambrun et Guimond (2001, 2003). Ces chercheurs travaillent essentiellement sur la discrimination de la population nord-africaine en France. De manière générale, leurs études indiquent qu'il n'y a pas de discrimination à l'égard des Nord-Africains si une mesure explicite est utilisée. Un exemple de mesure explicite serait la complétion d'un questionnaire avec des affirmations de type « *Il est normal que les étrangers en situation irrégulière soient renvoyés dans leur pays d'origine* » ou « *s'il y a beaucoup de chômage en France, c'est parce que les étrangers prennent le travail des Français* » (Dambrun et Guimond, 2001). Par contre, si les auteurs utilisent une mesure implicite de discrimination, leurs résultats indiquent une

⁸ Cette étude a été réalisée dans le cadre d'un vaste programme de recherche international en matière de discrimination à l'embauche en raison d'une origine étrangère. Elle a été réalisée de concert avec différentes universités.

réelle injustice. Comme mesure implicite, ils utilisent une tâche d'association de mots. En effet, en amorçant la tâche avec les mots Arabes, Français et fenêtre (mot neutre), ils mesuraient dans quelle mesure les participants associaient certains adjectifs, positifs, négatifs ou neutres, aux Nord-Africains ou aux Français. Les résultats indiquent que les adjectifs négatifs sont davantage et plus rapidement associés au Nord-Africains qu'aux Français et comparativement aux autres adjectifs.

- Une autre étude réalisée par Rebzani (2005) portant sur les préjugés, montre que les individus nord-africains sont souvent victimes de préjugés lorsqu'il est fait référence à leurs compétences. Les résultats indiquent que le jugement d'un travailleur d'origine maghrébine repose sur des préjugés pour un emploi administratif dans une banque et tient compte des compétences professionnelles pour un emploi d'animateur en « banlieue ». En revanche, le jugement pour un personnel français tient compte des compétences pour les deux emplois. Autrement dit, « l'appartenance ethnique du travailleur affecte l'évaluation de sa valeur professionnelle » (Rebzani, 2005, p.44).

L'ensemble des études évoquées ici montrent bien que la discrimination à l'égard des Nord-Africains et, de manière plus large, vis-à-vis des minorités ethniques dans notre société existe. Il s'agit de veiller à réduire ces taux de discrimination et de diminuer les préjugés négatifs et les stéréotypes à l'égard de ces populations.

2.2.7. Conclusion

Malgré les campagnes de prévention qui prônent la diversité et les lois contre la discrimination, celle-ci est un phénomène omniprésent et récurrent dans nos sociétés. Elle apparaît dans toutes les relations intergroupes : travail, éducation, justice, relations sociales,... Mais c'est dans l'embauche qu'elle est la plus perceptible et objectivable.

Rappelons-le, la discrimination peut être nuisible pour les populations qui en sont victimes. En effet, elle peut entraîner, nous l'avons vu, un mal-être, tant psychologique que physique, chez les victimes. Cependant, un autre aspect doit être soulevé ; elle empêche également les entreprises de bénéficier de la richesse que peut apporter la diversité et les relations interculturelles en leur sein. « Le bénéfice de l'hétérogénéité est un atout essentiel pour les entreprises qui veulent bien l'admettre » (Gavand, 2006)

Face à ce fléau, en tant que psychologues sociaux, notre objectif est de tenter d'approcher une compréhension des mécanismes sociocognitifs inhérents aux attitudes discriminatoires, d'une part. D'autre part, nous désirons étudier les effets et les conditions de succès des différentes méthodes susceptibles de réduire les effets de la discrimination à l'embauche. Ces deux questionnements feront l'objet de la deuxième et de la troisième partie de ce chapitre.

3. Pourquoi discriminons-nous ? Explications psychosociales

La question qui nous intéresse dans cette partie, c'est de comprendre, du point de vue de la psychologie sociale, comment et pourquoi les individus en viennent à stéréotyper autrui et plus particulièrement, pourquoi les recruteurs en viennent à se comporter de manière discriminatoire lorsqu'ils doivent juger et évaluer des candidats. En effet, il s'agit d'explicitier quels sont les apports de la psychologie sociale dans la compréhension des processus en jeu lors d'un entretien d'embauche.

Dans cette partie, nous aborderons, tout d'abord, les stéréotypes, de manière plus approfondie, ainsi que la stéréotypisation, processus de formation des stéréotypes. Nous évoquerons notamment, le contenu des stéréotypes : leurs caractéristiques, leurs fonctions et leurs dimensions. Nous développerons, ensuite, différentes théories explicatives participant au maintien des diverses inégalités entre les groupes et les individus, à savoir, la théorie de l'identité sociale, le racisme subtil et la théorie de la menace intergroupe. Ces théories tentent d'apporter un éclairage à la discrimination et essaient de comprendre pourquoi les individus en viennent à discriminer. Nous avons choisi d'approfondir la théorie de l'identité sociale car elle approche le phénomène de la discrimination en y insérant une dimension sociale et interrelationnelle, proche de notre angle d'approche psychosocial. Par après, nous évoquerons deux autres théories apportant un regard complémentaire au phénomène que nous étudions, à savoir, le racisme subtil et la menace intergroupe. Le racisme subtil tente de comprendre et de prévenir les formes latentes de racisme et par extension de discrimination. La menace intergroupe propose que la source des attitudes négatives vis-à-vis d'un individu ou d'un groupe stigmatisé se trouve dans les sentiments perçus des individus. Nous concluons cette partie en énonçant certaines applications de ces théories au contexte de l'embauche.

3.1. Les stéréotypes

Rappelons-le, les stéréotypes renvoient à des attitudes adoptées par les individus lorsqu'ils doivent juger autrui. « Les stéréotypes sont des croyances à partir desquelles un individu va être évalué non pas en référence à ses caractéristiques personnelles mais par rapport à son appartenance groupale » (Bourhis et Leyens, 1999).

Les stéréotypes dépendent également de l'époque, de l'histoire et de la culture et ils changent, évoluent en fonction du temps et du contexte. La culture va orienter le jugement à propos des groupes les plus négativement stéréotypés au sein d'une société donnée. En Belgique, par exemple, la population nord-africaine est aujourd'hui davantage stéréotypée que la population d'origine italienne. Cependant, « les Italiens ont connu les mêmes discriminations qui frappent aujourd'hui les communautés turques et marocaines. » (Morelli, 2005) D'après ce raisonnement, nous pouvons attribuer la diminution des stéréotypes envers les Italiens au fait que ceux-ci résident depuis plus longtemps sur le territoire belge où une assimilation s'est produite. Ils étaient, à l'origine, victimes de stéréotypes lors de la vague d'immigration italienne nécessaire pour le développement économique des charbonnages en Wallonie. Cet exemple montre bien que les stéréotypes sont liés aux dimensions culturelles, sociales et historiques d'un pays ou d'une région. Nous parlons alors d'ethnocentrisme qui désigne une tendance à favoriser notre propre groupe aux dépens des autres groupes. Ce concept n'est pas récent, il était déjà d'application dans l'antiquité grecque où le terme « barbare » désignait ceux qui ne parlaient pas le grec (Schneider, 2004). Nous évoquons ici le biais pro endogroupe, que nous évoquerons ci-après, qui revient à favoriser son propre groupe et à valoriser les caractéristiques de celui-ci par rapport aux autres groupes.

Une distinction doit être apportée entre stéréotype et stéréotypisation. Lorsque les auteurs (e.g. Leyens et al, 1996 ; Bourhis et al, 1999 ; Schneider, 2004) font référence aux **stéréotypes**, ils se réfèrent au contenu social de ceux-ci. Ils considèrent le stéréotype comme un produit social, c'est-à-dire basé sur des caractéristiques conférées à un groupe social et acceptées socialement. Les stéréotypes sont issus des relations sociales qu'un groupe entretient avec un autre groupe. Les stéréotypes sont utilisés dans toutes les interactions quotidiennes entre les individus, tant au niveau interpersonnel qu'au niveau intergroupe.

<p>« Les Italiens sont dragueurs », « Les Allemands sont racistes » « Les français sont chauvins » « Les Juifs sont radins »</p>
--

D'autre part, la **stéréotypisation** renvoie au processus individuel par lequel se forment les stéréotypes et revient à considérer les individus membres d'un groupe comme interchangeables. C'est " un processus intra-psychique dont la fonction principale est de donner un sens au monde " (Leyens et al, 1996, p.33). Se transmettant par relais social, ces deux processus ont tendance à se

perpétuer à moins que le contexte culturel ou d'interaction entre les groupes qui posent le stéréotype et le groupe qui en fait l'objet ne change.

Afin de comprendre l'essence même des stéréotypes, nous allons discuter de manière approfondie leur contenu. Nous allons développer les caractéristiques, les fonctions et les dimensions des stéréotypes.

3.1.1. Les caractéristiques des stéréotypes

Les stéréotypes possèdent plusieurs caractéristiques (Sales-Wuillemin, 2006). Tout d'abord, ils supposent une **source** et une **cible**. Evidemment, il est nécessaire qu'un groupe ou qu'un individu se fasse des idées ou des jugements, fondés ou non sur un autre individu ou groupe. Ensuite, les stéréotypes sont **arbitraires**, c'est-à-dire attribués à un individu parce que celui-ci fait partie d'un groupe. Ils sont aussi généralement **consensuels** car partagés par un grand nombre de personnes et peuvent désigner le groupe lui-même auquel celles-ci appartiennent ou un groupe auquel elles n'appartiennent pas. Nous parlerons dans le premier cas d'endostéréotype et dans le second d'exostéréotype. Par ailleurs, les stéréotypes réduisent l'individu et son groupe à un **nombre limité de traits**, « cloisonnant » cet individu dans une catégorie sans prendre en compte les particularités qui peuvent exister à l'intérieur du groupe. Ce qui permet de se faire une opinion rapide de l'individu rencontré et d'agir en conséquence. Enfin, il convient de considérer le stéréotype non pas comme vrai ou faux mais plutôt en terme d'utilité ou de nuisance par rapport au groupe stéréotypé (Leyens et al, 1996).

3.1.2. Les fonctions des stéréotypes

Tajfel (1981) attribue trois fonctions sociales⁹ aux stéréotypes permettant aux individus de se défendre et de préserver leurs systèmes de valeurs : l'explication sociale causale, la justification sociale et la différenciation sociale. La **fonction de causalité sociale** consiste à comprendre des événements sociaux ou non sociaux par l'identification d'un groupe qui est perçu comme responsable de ces événements. Elle renvoie à l'accusation d'un groupe qui est perçu comme responsable d'un phénomène.

⁹ Il existe d'autres typologies des fonctions des stéréotypes, notamment celle de Schneider (2004) qui répartit les fonctions selon qu'elles aient un objectif individuel ou collectif. Cependant, pour le sujet qui nous occupe, les fonctions sociales de Tajfel semblent davantage pertinentes puisque nous nous concentrerons sur les aspects sociaux et interrelationnels à l'origine de la discrimination.

Par exemple, les populations immigrées sont souvent perçues comme étant responsables de la récession économique sur base d arguments comme « ils nous volent notre travail » ou encore en ce qui concerne les aides financières aux familles « les immigrés reçoivent plus d argent que les Belges et en plus ils ne font rien, tout leur est dû ».

Les territoires de la mémoire, 2005

La **fonction de justification sociale** consiste en l'élaboration d'un stéréotype spécifique d'un groupe dans le but de justifier les actions commises à l'égard de ce groupe. Elle concerne la justification d'une action à l'encontre des exogroupes. Cette fonction a longtemps été utilisée pour justifier le colonialisme ou l'esclavagisme des pays africains par les puissances occidentales. Enfin, la **fonction de différenciation sociale** concerne l'établissement d'une identité sociale positive pour l'endogroupe par l'accentuation des différences intergroupes en vue de préserver ou de créer une distinction positive d'un groupe social (le groupe d'appartenance) sur d'autres groupes sociaux. Tajfel ajoute que ces trois fonctions sont liées au contenu des stéréotypes.

3.1.2. Les dimensions des stéréotypes

Il existe différents modèles qui décomposent les stéréotypes selon des dimensions diverses. Nous développerons le modèle de Fiske¹⁰ qui classe les stéréotypes selon que les individus perçoivent la compétence et la sociabilité d'autrui en généralisant ces traits à l'ensemble de leur groupe d'appartenance (2002). Nous avons privilégié le modèle de Fiske car celui-ci nous semble le plus utile, dans le cas qui nous occupe, puisque celui-ci a montré sa pertinence dans un certain nombre de situations. De plus, il a reçu de nombreux appuis théoriques et expérimentaux. Il peut être appliqué à la plupart des situations et concerne les relations entre tous les groupes d'appartenance. Par exemple, les Belges et les Nord-Africains, mais aussi les patrons et les employés, les hommes et les femmes, les Wallons et les Flamands,...

Fiske, Cuddy, Glick & Xu (2002) mentionnent que des principes systématiques sont à l'œuvre dans l'étude du contenu des stéréotypes, mais aussi dans le processus de stéréotypisation. Ils montrent que le contenu des stéréotypes repose sur deux dimensions, à savoir la **compétence** et la **sociabilité**. Les termes « compétent », « sûr de soi », « indépendant », « compétitif », « intelligent », « habile », « capable » et « efficace » renvoient à la compétence. La sociabilité fait référence aux termes « tolérant », « chaleureux », « bien attentionné », « sincère », « amical »,

¹⁰ Il existe d'autres modèles, notamment celui de Dambrun et Guimond (2001) qui décompose les stéréotypes en fonction de leur valence, positive, négative ou neutre. Il s'agit d'un modèle créé dans le cadre d'études concernant les stéréotypes et les préjugés véhiculés en France au sujet des Nord-Africains.

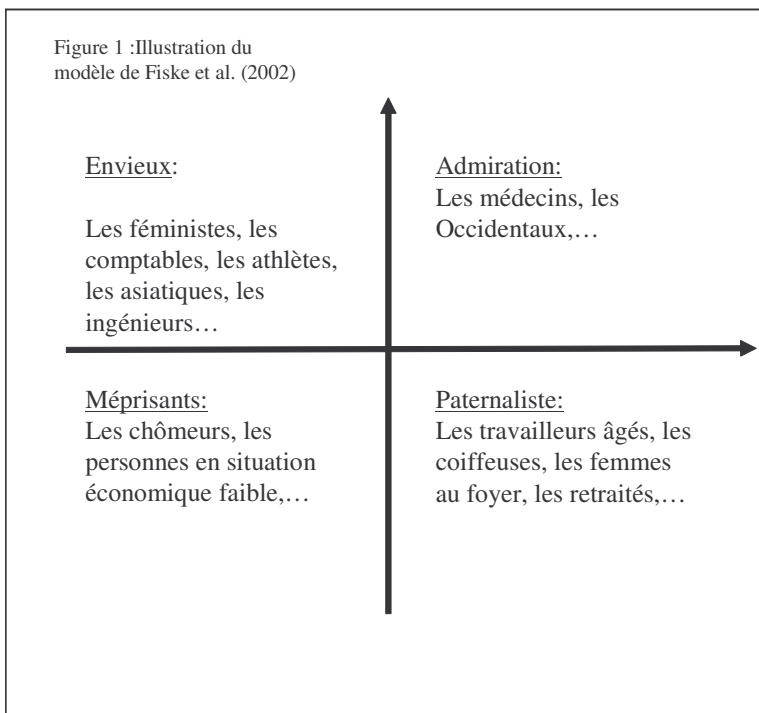
« digne de confiance » et « bon de nature ». Fiske et ses collaborateurs ajoutent que ces dimensions sont prédites par deux variables : le **statut** perçu de l'exogroupe et la **compétition** existant entre les deux groupes. Ces variables sont importantes dans les relations intergroupes. Le statut de l'exogroupe prédit la perception de sa compétence par l'endogroupe. Un haut statut est associé à une compétence élevée et, inversement, un bas statut va alors prédire une faible compétence. Fiske et ses collaborateurs (2002) expliquent le lien entre statut et compétence par la croyance en un monde juste (Lerner, 1980), au fait que les gens méritent leur sort (Lerner, 1980) et à une forme de biais de correspondance, c'est-à-dire le fait que le comportement des gens reflète leurs traits et leur position. La compétence prédit une sociabilité négative et son absence entraîne une perception de sociabilité positive.

Relevant d'une perspective fonctionnelle, Fiske et ses collaborateurs développent l'idée que « les deux dimensions des stéréotypes résultent d'interactions interpersonnelles et intergroupes » (Fiske et al, 2002, p.879). Ainsi, lorsque nous rencontrons autrui, en tant qu'individu ou membre d'un groupe, nous cherchons à savoir quelles sont ses intentions (positives ou négatives) par rapport à nous-mêmes ou à notre groupe d'appartenance ainsi que sa capacité à poursuivre ses intentions. Ces caractéristiques (intentions et capacités) correspondent respectivement aux perceptions de chaleur (ou de sociabilité) et de compétence. Des différences qualitatives se retrouvent dans les stéréotypes à partir de ces dimensions. Fiske et ses collègues (2002) avancent enfin que ces deux dimensions se retrouvent tant dans les perceptions sociales intergroupes (l'ethnie et le genre par exemple) que dans les perceptions sociales interpersonnelles.

Ces deux dimensions peuvent être représentées sur deux continuum croisés (illustration en figure 1¹¹). Un individu peut, par exemple, se positionner à l'extrémité élevée du continuum de la compétence et être faible sur celui de la sociabilité et inversement. D'après ce modèle quatre types de stéréotypes, et donc quatre « types » d'individus, peuvent exister en combinant les dimensions de sociabilité et de compétence. Elles renvoient au stéréotype « paternaliste », au stéréotype « envieux », au stéréotype « méprisant » et enfin à « l'admiration » de l'exogroupe (Fiske et al, 2002). Le stéréotype paternaliste inclut une compétence perçue faible mais une sociabilité perçue élevée. L'exogroupe est considéré comme étant ni enclin ni capable de nuire à l'endogroupe. Ce type de stéréotype se retrouve dans les stéréotypes raciaux, sexuels et linguistiques ainsi que les stéréotypes liés à l'âge. L'exogroupe est considéré comme ayant un statut faible et est perçu comme n'étant pas compétitif par rapport à l'endogroupe. L'exogroupe suscite de la sympathie pouvant aller jusqu'à la pitié. Le stéréotype envieux fait référence à des exogroupes considérés comme compétents mais pas chaleureux. Les intentions de l'exogroupe sont considérées comme mauvaises vis-à-vis de l'endogroupe. Ces individus sont envieux et jaloux. Pour reprendre l'exemple des auteurs (Fiske et al, 2002), les femmes carriéristes et les

¹¹ Les exemples présentés dans cette figure sont issus d'études exploratoires relatives au contenu des stéréotypes.

féministes sont considérées comme compétentes mais en revanche peu sociables. Pour citer un autre exemple, les Juifs sont considérés comme économiquement compétents mais relativement peu chaleureux. L'exogroupe est perçu comme ayant un haut statut et étant compétitif par rapport à l'endogroupe. Le stéréotype méprisant fait référence à des exogroupes qui sont considérés comme ni compétents ni sociables. Leur statut est considéré comme faible et ils ressentent des sentiments tels que la colère, le mépris et le ressentiment. Les chômeurs sont un exemple de personnes faisant partie de la catégorie « méprisant ». Les stéréotypes à leur égard sont repris, le plus souvent, sous des termes comme « fainéants », « profiteurs » et « incompetents ». (Herman et Van Ypersele, 1998). Enfin, l'admiration concerne des individus perçus comme, à la fois, compétents et sociables. Leur statut élevé et l'absence de compétition font qu'ils seront considérés comme alliés à l'endogroupe. Le plus souvent, les individus placent les membres de leur propre groupe d'appartenance dans cette catégorie.



En fonction des stéréotypes imputés à certains groupes, ceux-ci se retrouvent « enfermés » dans l'une ou l'autre de ces catégories. Par définition, catégoriser un individu c'est le « cloisonner » dans une catégorie et croire que toutes ses caractéristiques correspondent à celles des membres de son groupe et sont immuables dans le temps.

En effet, lors d'un entretien d'embauche, ces dimensions rentrent en ligne de compte dans l'évaluation du recruteur, comme dans toutes situations d'ailleurs. En fonction, des connaissances du recruteur par rapport au groupe auquel appartient le candidat, les stéréotypes liés à ce groupe viendront biaiser son jugement. De même, sans que cela ne soit une caractéristique visible, le discours du candidat peut faire que le recruteur le classera dans une catégorie et lui attribuera les

stéréotypes qui y sont liés. Il est très difficile d'isoler ces processus automatiques afin de réaliser un jugement le plus objectif possible. Cependant, si un recruteur est conscient des biais cognitifs dont il fait preuve, il peut tenter de rester plus objectif.

Nous pouvons conclure que les stéréotypes sont autant des produits cognitifs que des produits sociaux. Effectivement, ils sont des produits de notre activité cognitive dans le sens où les individus vont catégoriser autrui de manière à assimiler un individu à son groupe ou, au contraire, à le différencier. Ils permettent de donner un sens à nos comportements mais aussi de simplifier et d'expliquer notre environnement social. Ils peuvent être activés de manière consciente ou inconsciente. Cependant, ils sont également des produits sociaux dans le sens où la culture va jouer un rôle dans le développement ou la réduction des stéréotypes. Nous pouvons citer l'exemple de Rosa Parks, dame noire américaine, ayant refusé de céder sa place à un homme blanc dans le bus. Après de nombreuses manifestations diverses, la ségrégation a été interdite aux Etats-Unis (Scharnitzky, 2006). Ainsi les stéréotypes dépendent de nos croyances culturelles, politiques et religieuses car il y a un lien entre la culture et le contenu du stéréotype.

3.2. Pourquoi les individus en viennent à discriminer ? Théories explicatives

Nous allons, dans cette partie, développer certaines théories qui ont influencé le courant de recherche de la discrimination et l'approche explicative de ce phénomène. Cet échantillon de théories n'est pas exhaustif mais reflète de manière générale ce qui a été réalisé depuis les années 80. En effet, il existe différentes théories qui permettent d'éclairer notre question¹², cependant, nous nous concentrerons sur une approche qui a trait aux relations intergroupes : la théorie de l'identité sociale. Celle-ci concerne la discrimination, les conflits intergroupes et leur résolution. La théorie de l'identité sociale est une approche collective de l'explication de la discrimination. Elle s'intéresse aux comportements intergroupes dans le développement des stéréotypes. Nous évoquerons, ensuite, deux théories plus récentes et qui apportent un éclairage complémentaire à notre objet de recherche. Il s'agit du racisme subtil et de la théorie de la menace intergroupe. Le racisme subtil évoque les formes latentes du racisme et de manière plus large de la discrimination. La théorie de la menace intergroupe a trait au sentiment d'insécurité et de non-

¹² Notamment, l'approche de la cognition sociale qui évoque la catégorisation que nous avons évoquée ci-avant. La théorie de la cognition sociale s'intéresse aux processus individuels permettant de catégoriser les individus selon différents modes où sont appliqués les généralisations et les stéréotypes. Cependant, ce point de vue cognitif et individuel est quelque peu réducteur pour l'objet qui nous occupe.

contrôle à la base de comportements discriminatoires. A la fin de cette partie, nous proposerons certaines applications de ces théories à la situation de l'embauche.

3.2.1. La théorie de l'identité sociale

La théorie de l'identité sociale, développée par Tajfel et Turner (1979, 1986), a tenté de répondre aux problèmes liés aux jugements stéréotypés d'un groupe envers un autre groupe et du biais en faveur de l'endogroupe, que ceux-ci soient placés en situation de compétition ou, au contraire, de coopération. Ce biais pro-endogroupe revient à favoriser, dans les comportements ou les perceptions, les membres du groupe d'appartenance (l'endogroupe). Selon cette théorie, ce sont des enjeux symboliques (le statut, l'estime de soi, les croyances du groupe) plutôt que matériels qui permettent d'expliquer les conflits intergroupes. Cette théorie concerne davantage les effets du groupe sur l'individu lors de telles situations que l'individu lui-même ainsi que les relations entre l'endogroupe et le ou les exogroupe(s). C'est dans ce contexte intergroupe que peuvent intervenir les comportements discriminatoires dont l'identité sociale propre d'un individu peut être à l'origine.

Cette théorie "explore les processus psychologiques impliqués dans la transformation des catégories sociales en groupes humains" (Hogg et Abrams, 1988, cité par Leyens et al, 1996, p.85), ces processus étant à la base des attitudes vis-à-vis d'autrui. Il est nécessaire d'aborder le point de vue des auteurs afin de mieux comprendre la place de cette théorie dans la compréhension des stéréotypes. Celle-ci comprend deux parties : la comparaison sociale et l'identité sociale, et le biais pro-endogroupe

3.2.1.1. La comparaison sociale et l'identité sociale

La **comparaison sociale** est généralement liée à l'identité sociale d'un individu puisque celle-ci se définit en fonction de son appartenance à un groupe et à la présence d'autres groupes. Notre identité sociale est définie à travers notre conscience d'appartenir à un groupe mais aussi en fonction de la comparaison avec d'autres groupes sur des dimensions importantes. L'identité sociale est la partie du concept de soi d'un individu qui résulte de la conscience qu'à cet individu d'appartenir à un groupe social. Trois principes généraux sont établis à partir de cette définition. Tout d'abord, les individus cherchent à maintenir ou à accroître leur estime de soi. Ensuite, les catégories sociales et l'appartenance à un groupe sont associées à des connotations positives ou négatives. Ces évaluations sont partagées aussi bien par les membres du groupe qu'entre les groupes. La valeur de l'identité sociale dépend de l'évaluation des groupes en jeu contribuant à l'identité sociale de l'individu. Finalement, l'évaluation de son groupe se fait en référence à d'autres groupes spécifiques, et ce, à travers des comparaisons sur des dimensions importantes.

Ces comparaisons peuvent fournir un prestige à l'endogroupe, si un écart important se produit en faveur de l'endogroupe. Cependant, ce prestige en faveur du groupe d'appartenance peut être faible ou inexistant si la comparaison est négative entre les groupes.

A partir de ces trois propositions, Tajfel et Turner (1986) vont définir trois principes théoriques, selon une approche à la fois cognitive et motivationnelle :

- Les individus tentent d'établir et de maintenir une identité sociale positive.
- Une identité sociale positive résulte de comparaisons favorables entre l'endogroupe et des exogroupes pertinents. Ainsi, le groupe doit être perçu comme distinct positivement des exogroupes.
- Lorsque l'identité sociale est insatisfaisante, les individus tentent soit de changer de groupe vers un groupe plus valorisé, soit de distinguer leur groupe de manière plus positive.

La variable motivationnelle de l'individu trouve ici son importance puisque l'individu va tenter par différents moyens de rendre son identité sociale plus positive. Les situations que nous vivons font que notre identité sociale est valorisée ou dévalorisée. Cette volonté de maintenir positive l'estime de l'individu et du groupe pourra donc engendrer des jugements stéréotypés à l'encontre des exogroupes de manière à distinguer l'endogroupe des exogroupes et amener alors à des comportements discriminatoires. Selon ces auteurs, vouloir conserver ou accéder à une identité sociale positive serait essentiel pour l'individu en tant que membre de son endogroupe. Les individus ont donc tendance à vouloir protéger cette identité, ils défendent leur groupe en accentuant les caractéristiques positives de celui-ci généralement aux dépens d'autres groupes. Selon la théorie de l'identité sociale, la discrimination influence de manière positive l'identité sociale des individus posant les actes. Celle-ci peut à son tour avoir un impact positif sur leur estime de soi. Cette manière de dissembler l'endogroupe et l'exogroupe se base sur le modèle de la différenciation catégorielle de Doise, Deschamps et Meyer (1978, cité par Bourhis et al, 1999) et amènerait à des comportements discriminatoires afin que l'endogroupe soit le plus dissemblable possible de l'exogroupe.

Selon la théorie de l'identité sociale, ce serait le degré d'identification à l'endogroupe qui serait déterminant dans la manifestation de la discrimination intergroupe (Tajfel et Turner, 1986). Dans leur étude, Gagnon et Bourhis (1992, cité par Bourhis et al, 1999) arrivent à la conclusion que les personnes s'identifiant fortement à leur endogroupe ont davantage tendance à se comporter de manière discriminatoire vis-à-vis d'un autre groupe. A l'inverse, les individus qui ne s'identifient que peu à leur endogroupe, ne montrent pas de tels comportements.

De plus, nous pouvons ajouter à ces explications la différence de statuts existant dans les situations intergroupes de la vie réelle et le pouvoir relatif. Les individus de haut statut, montreraient davantage de comportements discriminatoires que les individus de bas statut (Sachdev et Bourhis, 1987). En outre, Fiske (1993) suggère que plus le pouvoir d'un groupe est

élevé, plus ses membres se basent sur les stéréotypes pour réaliser un jugement, comparativement à des membres d'un groupe de pouvoir moindre.

Par exemple, un recruteur est un individu de haut statut par rapport au candidat qu'il doit évaluer. Ce statut lui confère une forme de contrôle et de pouvoir. Par conséquent, les recruteurs ont davantage tendance à réaliser des jugements stéréotypés et discriminent plus que les individus de statut plus faible. (Fiske, 1993)

3.2.1.2. Le biais pro-endogroupe

Le biais pro endogroupe revient à favoriser son propre groupe d'appartenance aux dépens des autres groupes. Il permet de construire et de préserver une identité sociale positive. Nous pouvons également parler de favoritisme endogroupe. En d'autres termes, les individus membres des exogroupes sont perçus de manière plus stéréotypée et moins individuelle que les membres de l'endogroupe (Ostrom et Sedikides, 1992 ; cité par Schneider, 2004). Pour comprendre cet effet, la théorie de l'identité sociale défend l'idée que les gens ont des vues plus homogènes de l'endogroupe et de l'exogroupe que ne le sont ces groupes en réalité et ce, en raison de la catégorisation intergroupe (Leyens et al, 1996). L'identité sociale, via la comparaison sociale, va être utilisée pour déterminer quel groupe est perçu comme plus homogène. Selon Simon (1992 ; cité par Leyens et al, 1996), il y aurait un effet d'homogénéité de l'exogroupe lorsque les individus supposent qu'ils font partie de la majorité. Dans le cas contraire, va alors apparaître un effet d'homogénéité de l'endogroupe en vue de restaurer l'estime de soi des membres du groupe. L'effet d'homogénéité ne serait pas dû systématiquement à des représentations informationnelles mais plus, comme le souligne la théorie de l'identité sociale, à un besoin de maintenir positive l'estime de soi des membres du groupe.

Tajfel et Turner (1986) ont voulu identifier les conditions minimales de l'apparition du biais pro-endogroupe et donc de la possibilité de voir apparaître de la discrimination. Ils se sont interrogés afin de savoir ce qui pouvait créer de la compétition et de la discrimination entre les groupes. Pour tenter de répondre à ces questions, ils ont proposé le **paradigme des groupes minimaux**. Ce paradigme renvoie aux conditions minimales amenant un individu à se comporter en fonction de son appartenance à un groupe. Il repose sur la création de deux groupes définis sur base de critères arbitraires. Dans leurs études, les groupes sont anonymes, ce qui ne génère aucun conflit d'intérêt. Il n'y a aucune interaction entre les membres du même groupe ou entre les groupes. Les chercheurs demandent aux participants d'allouer des points à des membres de l'autre groupe dont la seule information disponible fait référence à leur appartenance groupale. Tajfel et Turner (1986) ont remarqué que cette situation (la présence d'un endogroupe et d'un exogroupe) génère une compétition et des comportements discriminatoires à l'encontre de l'exogroupe. Selon Tajfel et Turner (1986), cette compétition et les comportements discriminatoires qui en résultent font référence à la création d'une identité sociale positive que le

groupe veut acquérir et conserver, et non à une lutte pour des ressources. Le paradigme des groupes minimaux révèle que le simple fait de placer des individus dans une catégorie peut engendrer des comportements discriminatoires même si les individus en présence se connaissent depuis longtemps. Leurs études montrent qu'un environnement uniquement composé des catégories nous/eux est suffisant pour créer un climat où peuvent naître des comportements discriminatoires.

Il convient, à ce stade, d'exposer en quelques mots la théorie des conflits réels de Sherif (1966). Si la simple division en deux groupes suffit pour créer une situation de conflits, elle peut être renforcée dès lors qu'un mécanisme de concurrence (réel ou supposé) est mis en place. Lorsque les psychologues sociaux ont commencé à vouloir expliquer le phénomène de la discrimination d'un point de vue intergroupe, Sherif (1966) a alors proposé **la théorie des conflits réels** et ce, sur base d'études empiriques concernant la compétition. « Cette théorie soutient que la concurrence entre les groupes pour des ressources limitées est une des causes fondamentales des préjugés et de la discrimination » (Sherif, 1966, cité par Bourhis et al, 1999, p. 171). Ses études ont largement montré que la compétition et la coopération intergroupes avaient un impact sur la formation des préjugés et les comportements discriminatoires. Dans ses études, Sherif (1966) a montré que lorsque deux groupes étaient en compétition et qu'il y avait concurrence et contradiction entre les objectifs des uns et des autres, on pouvait alors observer l'apparition de comportement de rejet et une situation de conflit intergroupe. Ces conflits intergroupes peuvent être à l'origine de comportements discriminatoires. Par contre, lorsque était introduit un objectif supragroupe, commun aux deux groupes, il pouvait observer une forme de coopération entre ceux-ci et la disparition de comportements discriminatoires.

Basée sur la théorie du conflit réaliste de Sherif (1966), cette étude, réalisée en 2005 aux Etats-Unis, montre que les occidentaux réagissent négativement à la diversité ethnique dans leurs entreprises. En effet, les individus d'origine occidentale qui travaillent dans des entreprises où existe une grande diversité font preuve d'attitudes plus négatives à l'égard des minorités ethniques comparativement à des individus travaillant dans des entreprises où une telle diversité n'existe pas. Sur simple fait que des travailleurs d'origine différente se côtoient, les occidentaux perçoivent la situation comme davantage conflictuelle et voient leurs ressources menacées. Dans ce cas, ils évaluent leurs relations de travail plus négativement, trouvent leur entreprise moins attirante et démontrent un plus faible engagement vis-à-vis de celle-ci (Brief, Umphress, Dietz, Burrows, Butz et Scholten, 2005).

3.2.2. La théorie du racisme subtil

Le racisme subtil est une forme moins directe du racisme « traditionnel », mais il est aussi plus insidieux et pernicieux (Dovidio et Gaertner, 1998). Le racisme repose sur un mode de

pensée selon lequel des caractéristiques humaines, des aptitudes spécifiques sont déterminées par la race, et qu'il y a une hiérarchisation des différentes races, certaines étant supérieures à d'autres (Courthéoux, 2002). L'existence des formes de racisme subtil nous aide à prendre en compte la persistance de ce problème dans nos sociétés. Malgré le nombre d'actions contre la discrimination, l'augmentation des politiques de diversité dans les entreprises, les campagnes de sensibilisation, la révision des lois concernant le racisme et la discrimination, le phénomène persiste. En outre, il acquiert des formes plus latentes, donc plus difficilement observables et justifiables. Le problème, bien qu'en diminution en apparence, est transféré sur d'autres caractéristiques, reporté à d'autres moments ou dissimulé sous d'autres formes, ce qui rend la lutte d'autant plus ardue. Il est important de préciser que malgré que la théorie des auteurs se concentre sur les problèmes intergroupes liés à l'origine ethnique, les formes subtiles de discrimination concernent toutes les populations faisant l'objet de stigmatisation.

Dans une de leurs études, Mullen, Dovidio, Johnson et Copper (1992) ont montré que « les Occidentaux ne pensent pas que les Afro-Américains leur soient inférieurs, les Occidentaux sont simplement supérieurs aux Afro-Américains. » En effet, dans un contexte d'embauche, les Occidentaux n'évaluaient pas différemment un candidat Occidental ou Afro-Américain pour un poste peu qualifié. A l'opposé, pour un poste hautement qualifié, ils évaluaient plus négativement un candidat Afro-Américain qu'un candidat Occidental. Cette étude peut aisément trouver une application actuelle en Belgique, si nous regardons de plus près les pyramides de hiérarchie dans les entreprises. Nous pouvons observer que les proportions sont inversées, nous retrouvons une plus grande proportion de travailleurs d'origine étrangère dans le bas de la pyramide, tandis que pour les postes à plus haute responsabilité, cette proportion diminue. (Centre, 2006)

La discrimination indirecte que nous avons évoquée dans la première partie de ce chapitre est une traduction comportementale du racisme subtil. Celui-ci caractérise les attitudes racistes d'une large proportion de personnes qui sont, à première vue, non discriminantes. Paradoxalement, les racistes « subtils » se préoccupent de l'image qu'ils reflètent aux autres. Ils tentent, comme tout un chacun, de maintenir une image d'eux-mêmes qui soit positive. Ils expriment donc leurs attitudes négatives vis-à-vis des populations cibles de manière indirecte, subtile ou justifiable. Selon les conceptions récentes du racisme, la discrimination n'apparaîtrait uniquement que lorsqu'elle peut être justifiée autrement que par la caractéristique cible de discrimination (sexe, âge, origine,...). Ainsi, si les individus ne peuvent justifier leur comportement autrement que par le facteur de discrimination, ils sont amenés à inhiber leurs attitudes négatives et donc être favorables vis-à-vis de l'exogroupe. Cependant, lorsque la justification est possible, ils supprimeront ces inhibitions et laisseront transparaître leurs attitudes négatives et discriminatoires.

Quel est l'intérêt de cette théorie dans le contexte qui nous occupe ? Nous pouvons comparer un recruteur au « raciste subtil » de Dovidio et Gaertner (1998). Le recruteur voulant maintenir

une image positive ne voudra pas paraître discriminant. Cependant, s'il peut justifier le rejet du candidat autrement que par son origine ethnique, par exemple, il discriminerait le candidat.

Une étude récente a été menée sur ce thème par Delroisse, Herman et Yzerbyt (en préparation). En effet, les participants de cette étude devaient trier des CV de candidats postulant pour un poste de chef de projet dans la télécommunication. Parmi douze candidatures, les participants devaient décider lesquels ils engageraient (avec un maximum de deux candidats). Les CV étaient semblables en tous points (expérience et études équivalentes), seule l'origine du candidat (nord-africaine versus belge) différait. Toutefois, une autre variable était manipulée : soit les CV contenaient des informations concernant le loisir du candidat (politique nationale versus politique internationale), soit le CV ne contenait aucune information à ce sujet. Les résultats indiquent que les participants discriminaient davantage les candidats d'origine nord-africaine s'ils possédaient une information supplémentaire tel que le loisir du candidat, pouvant servir de justification et cela, quel que soit le loisir. En effet, la discrimination n'apparaît pas si les CV consultés ne contiennent pas d'information sur le loisir du candidat.

Il existe, cependant, certains moyens de lutter contre ce racisme subtil. L'un d'entre eux propose de créer une situation de dissonance cognitive¹³ chez les personnes ayant de telles attitudes, c'est-à-dire de les confronter à leurs incohérences, aux contradictions qui existent entre leur perception et leurs attitudes réelles. Cette situation produirait chez ces individus un sentiment d'inconfort qu'ils pourraient être amenés à éviter par la suite (Dovidio et Gaertner, 1998). La reconnaissance des biais cognitifs utilisés par chacun d'entre nous est une étape importante à l'évolution des choses pour un monde plus juste.

Abordons, à présent, la troisième théorie explicative, à savoir, la théorie de la menace intergroupe approchant la discrimination comme la conséquence de sentiments négatifs induits par un individu ou un groupe d'individus.

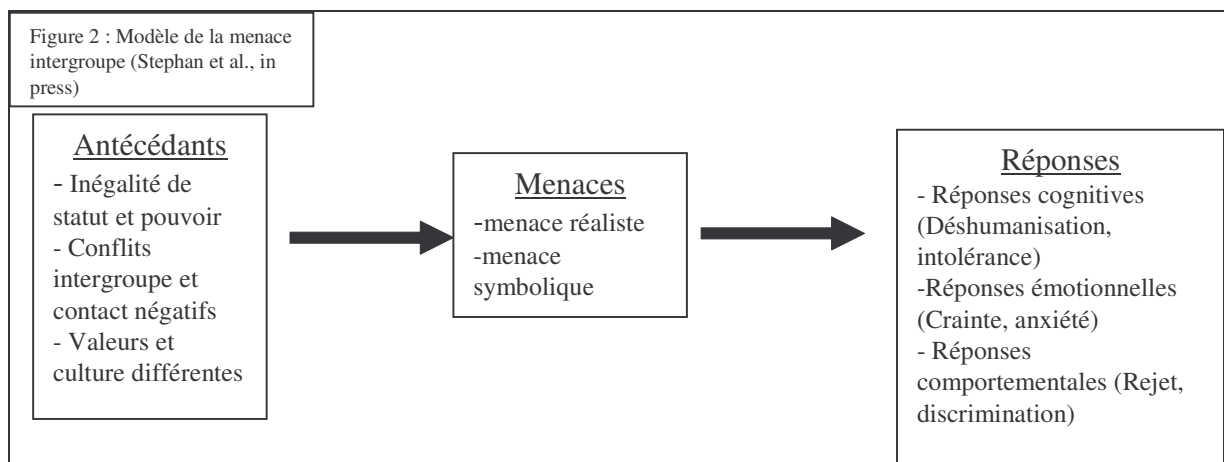
3.2.3. La théorie de la menace intergroupe

Selon la théorie de la menace intergroupe de Stefan et Renfro (2003), nous serions amenés à discriminer car nous nous sentons en danger, menacés. Par défaut, tous les individus sont prédisposés à percevoir une menace issue des autres groupes. En effet, le coût de penser qu'il y a une menace alors qu'il n'en existe pas est moindre que celui de ne pas percevoir une menace là où il y en a une (Stephan, Ybarra et Morrison, in press). Selon les auteurs, les individus se trouvent

¹³ Le postulat de base de cette théorie (Festinger, 1957) est que les individus aspirent à éliminer les faits de pensée ou les faits comportementaux présents en eux et qui sont contradictoires.

dans une situation de menace intergroupe lorsque les membres d'un groupe perçoivent qu'un autre groupe a la possibilité de lui nuire. Ils relèvent deux types de menace : la menace réaliste et la menace symbolique. La menace réaliste évoque les biens matériels, le pouvoir, l'intégrité physique, les avantages et les ressources réelles possédées par le groupe comme par exemple, les avantages sociaux, le travail, les ressources économiques, etc. Tandis que la menace symbolique se rapporte au système de valeurs, à la vision du monde, à l'estime de soi, à l'honneur, à la réputation et aux croyances d'un groupe.

Les auteurs relèvent différents antécédents (illustration du modèle à la figure 2) pouvant être à l'origine de ce sentiment d'insécurité et de menace. Ils évoquent, tout d'abord, une inégalité de statut et le pouvoir relatif d'un groupe. Selon les auteurs, les groupes de bas statut feraient plus souvent l'expérience de situations de menace. Cependant, les individus de haut statut qui vivent une situation de menace y réagissent de manière plus virulente. Nous pouvons ici aisément faire le lien avec notre situation d'embauche dans laquelle le recruteur fait partie du groupe de haut statut par rapport au candidat. Dans ce cas, le recruteur peut vouloir protéger ses propres ressources et son pouvoir, et donc en arriver à traiter le candidat de manière injuste. Ensuite, les auteurs citent les conflits intergroupes et un contact préalable négatif. Effectivement, l'histoire des groupes fera qu'une situation est perçue comme plus ou moins menaçante. Par exemple, si un recruteur a eu, au préalable, des ennuis en engageant une femme dans son équipe, les chances qu'il retente l'expérience sont moindres. Cependant, l'hypothèse de contact (Esses et Dovidio, 2002) suggère qu'un individu ayant eu peu ou pas de contact avec le groupe concerné est, de ce fait, ignorant à son sujet et donc pourrait montrer un niveau plus élevé d'insécurité et d'inconfort en sa compagnie (Pettigrew et Tropp, 200). Enfin, un troisième antécédent se situe au niveau des différences de culture et de croyances. Cet antécédent relève davantage de la menace symbolique. Percevoir une différence dans la manière d'aborder les choses de la vie, le monde ou le travail entraînera de la suspicion, de la méfiance et un sentiment d'inconfort chez les individus.



Ces différents antécédents peuvent mener à diverses formes de menace (symbolique ou réaliste) qui mènent à leur tour à certaines réponses. Stephan et Renfro (2003) identifient trois types de conséquences au sentiment de menace : les réponses cognitives tel que la déshumanisation de l'exogroupe et l'intolérance, les réponses émotionnelles comme la crainte, l'anxiété et le ressentiment, et enfin les réponses comportementales qui peuvent aller du rejet à la discrimination ou à l'agression.

Par exemple, une étude a montré que des hommes se sentant menacés par rapport à leur genre auront plus probablement des comportements de harcèlement vis-à-vis d'une femme qu'un homme n'ayant pas ces sentiments (Maass, Cadinu, Guarnieri et Grasselli, 2003, cité dans Stephan et al., in press).

Pour citer un autre exemple, Haddock, Zanna et Esses (1993) ont montré que d'être en contact avec un homme homosexuel induisait un sentiment de menace chez d'autres hommes. Dans ce cas, ce sont les valeurs qui sont en contradiction, ce qui a mené les hommes hétérosexuels à avoir des attitudes davantage négatives vis-à-vis d'un homme homosexuel que vis-à-vis d'un hétérosexuel. Nous pouvons aisément penser que ce genre de sentiments sont à l'œuvre lorsqu'un recruteur doit évaluer un candidat.

Le volet qui nous intéresse se situe au niveau des réponses comportementales comme la discrimination. En effet, le sentiment de menace chez un individu peut l'amener à utiliser davantage de stéréotypes et de raccourcis cognitifs, ce qui entraînerait une plus grande probabilité de comportements discriminatoires. Lorsque les individus sont menacés, ils s'engageront plus rapidement dans des pensées stéréotypiques et montreraient plus de préjugés (Stephan et Stephan, 2000). La menace intergroupe faciliterait le recours aux stéréotypes négatifs qui sont associés aux membres de l'autre groupe et contribuerait donc à la concrétisation de la discrimination (Riek, Mania et Gaertner, 2006).

« Dans le contexte de l'embauche, face à un individu d'origine étrangère par exemple, le recruteur pourrait voir son système de valeur mis en danger. Il pourrait donc « protéger » ses valeurs en discriminant, consciemment ou non, le candidat. » (Riek et al., 2006)

« Dans le monde du travail, Riek et al. (2006), évoque la tendance des travailleurs blancs à se sentir menacés vis-à-vis des politiques d'action positive au sein de leurs entreprises »

3.2.4. La situation de l'embauche

Il existe différentes raisons qui poussent les individus à discriminer. C'est ce que nous avons tenté de montrer dans cette partie. Il s'agit à présent de transposer cette question au domaine du travail ? Pourquoi, dans certaines circonstances, les recruteurs discriminent-ils ? Quelles sont les raisons qui les poussent à discriminer ? Dans cette section, nous tenterons de répondre à la question posée dans l'introduction, à savoir, quels sont les apports de la psychologie sociale à l'explication de la discrimination à l'embauche ?

Tout d'abord, selon la théorie de l'identité sociale, les recruteurs, comme chacun d'entre nous, désirent maintenir une image positive d'eux-mêmes. En effet, se comporter de manière discriminante n'est pas valorisant. De ce fait, les recruteurs utilisent différentes stratégies pour éviter de paraître discriminant. Dans un premier temps, nous en avons parlé, les recruteurs tentent de justifier leur refus d'engagement par une autre raison, qui est à leur disposition. Ils peuvent utiliser une information à priori neutre comme le type de loisir du candidat, par exemple. Certaines études montrent même le recours au lieu d'habitation pour justifier, involontairement, une prise en compte moindre de la candidature (Gavand, 2006). Dans ces cas, la cause du refus est tout de même liée à l'individu. Cependant, ils peuvent aussi utiliser une raison liée à l'entreprise.

« Il fait du karaté...cela signifie qu'il est agressif »

Nous pouvons citer un échantillon d'excuses les plus fréquemment utilisées par les recruteurs pour refuser d'engager un candidat. Tout d'abord, est évoquée l'équipe : « il n'arrivera pas à s'intégrer, il ne s'adaptera pas à l'entreprise, je désire garder mon équipe homogène ». Les recruteurs se servent de l'homogénéité des équipes alors qu'il est bien connu que les groupes hétérogènes sont plus constructifs et productifs (Gavand, 2006). Ensuite, ils peuvent évoquer aussi une expérience antérieure négative « j'ai engagé une femme et ça ne s'est pas bien passé », la réticence des clients aux travailleurs d'origine étrangère « ça ne va pas leur plaire », la réticence du personnel « il ne va pas s'intégrer », etc. En bref, les recruteurs cherchent à se justifier en évoquant des causes externes à leur propre volonté : « ce n'est pas moi qui ne veux pas l'engager mais l'environnement professionnel fait qu'il ne sera pas accepté ».

Par ailleurs, si nous considérons la théorie du racisme subtil, nous pouvons nous rendre compte que les actes de discrimination sur le lieu de travail sont très difficilement observables et perceptibles. Le contrôle plus accru de la discrimination, les nouvelles lois concernant ces actes, la possibilité de chacun de porter plainte et l'augmentation des politiques de diversité au sein des entreprises ont fait que les actions directes ne sont pas (ou plus) politiquement correctes. Toutefois, au lieu de faire diminuer le taux de discrimination, ces démarches ont amené les individus à agir de manière moins directe et plus latente. De cette manière, la discrimination à l'embauche n'a pas diminué, elle a été transférée.

Par exemple, dans une étude de Brief et al. (2005), les travailleurs d'une entreprise se disaient soutenir pleinement les programmes d'action positive. Cependant, une fois appliqués, ces travailleurs dénonçaient la faible qualité de leur relation de travail, comparativement à des travailleurs d'entreprises où aucune politique n'a été mise en place.

En effet, la discrimination peut être en diminution au niveau de l'engagement mais celle-ci peut être reportée sur le lieu de travail, nuisant à l'environnement et à la qualité du travail, ou lors de promotion où une personne discriminée sera condamnée à rester dans le bas de l'échelle, voyant ses collègues bénéficier d'avantages et de nomination.

En ce qui concerne la théorie de la menace intergroupe, en effet, malgré son haut statut et sa position de pouvoir, un recruteur en situation d'embauche peut ressentir un certain inconfort. Il peut se sentir menacé au niveau de ses croyances et de sa vision du travail, par exemple, s'il doit évaluer une personne d'origine étrangère (Stephan et Renfro, 2003). Par ailleurs, s'il doit engager un candidat bénéficiant d'un avantage issu d'une politique de discrimination positive, le recruteur pourrait, comme nous l'avons vu, ne pas avoir confiance en ses compétences et donc voir ses ressources économiques menacées. De tels sentiments pourraient conduire à la discrimination de ce candidat et donc à sa non retenue pour le poste.

Il y a, en effet, deux types d'influences pour qu'un recruteur en arrive à discriminer une personne ; d'une part, la politique interne de l'entreprise et d'autre part, le jugement, et les perceptions personnelles du recruteur, agissant consciemment ou non, ainsi que son statut et son pouvoir. En ce qui concerne la politique interne à l'entreprise, une société pourrait refuser d'engager un candidat de plus de 45 ans car cette société prône la jeunesse et le dynamisme. De plus, nous pourrions retrouver certaines règles tacites au sein d'une entreprise suggérant de ne pas engager de personnes étrangères, etc. Quant aux caractéristiques personnelles d'un recruteur, celles-ci vont bien entendu influencer sa manière d'évaluer un candidat. Par exemple et nous l'avons vu, la différence de position sociale pourrait pousser les individus de haut-statut à discriminer les personnes de statut plus faible afin de protéger leur propre position (Fiske, 1993). Effectivement, lors d'un entretien d'embauche, le recruteur est en position de force et le candidat se situe à un niveau plus faible. De même, le pouvoir peut intervenir lors d'un jugement. Les personnes en situation de pouvoir traitent les informations de manière peu approfondie et heuristique (Smith et Trope, 2006). Ils utilisent des raccourcis cognitifs, ce qui facilite l'accès aux stéréotypes. De cette manière, les personnes en situation de pouvoir ont davantage tendance à utiliser les stéréotypes dans leur jugement et effectuent donc une évaluation plus discriminatoire qu'une personne de statut inférieur ou égal.

Voici donc exposées quelques pistes susceptibles d'expliquer l'existence d'un phénomène tel que la discrimination à l'embauche. Au centre de ces pistes se trouvant épinglés les relations intergroupes et leurs effets sur les jugements des individus en position de pouvoir.

Dans la troisième partie de ce rapport, nous aborderons les différents moyens existant pour lutter contre le phénomène de la discrimination et nous en évoquerons les applications dans notre société.

4. Comment lutter contre la discrimination à l'embauche ?

Nous avons vu dans les deux parties précédentes ce qu'était la discrimination, les effets qu'elle pouvait avoir et les processus psychosociaux à l'œuvre faisant que chacun d'entre nous peut être discriminant. L'objectif de cette troisième partie est de repérer quels sont les moyens disponibles pour lutter contre la discrimination à l'embauche, plus particulièrement. En effet, nous l'avons vu, il serait naïf de croire que, parce que des lois anti-discrimination existent, celles-ci auraient disparu. Ce phénomène continue de réguler toutes les relations sociales, de manière moins directe certes, puisque que la notion de « politiquement correct » est entrée dans les normes et qu'une attitude discriminatoire vis-à-vis d'autrui est perçue comme négative, mais elle reste présente, récurrente. Il existe, en outre, différents procédés pour tenter de diminuer les jugements stéréotypés d'un recruteur vis-à-vis d'un candidat lors d'un entretien, et de manière générale de lutter contre la discrimination à l'embauche.

Depuis une vingtaine d'années, différents textes législatifs ont été votés afin de réglementer ces injustices que sont le racisme et la discrimination. Afin de concrétiser ces lois dans le monde social, certaines pratiques, telles que les campagnes de sensibilisation à la discrimination ou à la diversité et la rédaction des chartes de la diversité dans les entreprises, ont été mises en place. Ces pratiques ont pour objectif de veiller à l'instauration d'une culture de la diversité au sein des entreprises et, par-là, tenter de diminuer la discrimination. Dans la première partie de l'exposé, nous donnerons un aperçu du contexte législatif relatif à la discrimination à l'embauche en Belgique et nous évoquerons les pratiques de diversité mises en place suite à l'instauration de ces lois.

Une fois le contexte juridique dressé, nous en viendrons à l'objectif premier de cette partie qui est de faire état des différentes stratégies susceptibles de diminuer la discrimination sur le lieu de travail. Ces moyens peuvent être divisés en deux ensembles : les contraintes liées aux procédures

et les contraintes liées aux recruteurs. Concernant les contraintes liées aux procédures, nous évoquerons la discrimination positive et l'utilisation de CV anonymes. Par ailleurs, nous développerons l'accountability¹⁴ quant aux contraintes susceptibles d'agir sur les individus eux-mêmes. Nos recherches portant sur l'accountability et son impact sur les jugements stéréotypés et, par extension, sur la discrimination à l'embauche, la section consacrée à l'accountability fera l'objet d'un plus long développement. Nous ferons état, dans cette partie, des différents moyens disponibles et connus pour diminuer la discrimination à l'embauche ainsi que des dérives pouvant survenir à l'instauration de ces méthodes. Celles-ci sont davantage des propositions et des pistes de travail que des prescriptions bien établies.

4.1. Les aspects législatifs

4.1.1. Que dit la législation belge ?

Il existe différents textes légaux qui réglementent le problème de la discrimination sur le lieu de travail. De manière générale, la loi interdit aux employeurs de discriminer les personnes en matière d'accès à l'emploi, de promotion, ou d'avancement de carrière.

Tout d'abord, nous pouvons citer la convention collective de travail n° 38 conclue au sein du Conseil National du Travail qui impose aux employeurs et à leurs mandataires certains devoirs en matière de recrutement et de sélection. Cette convention évoque notamment le droit fondamental de non-discrimination dans le cadre des relations de travail. Cette convention pose le principe de non-discrimination en ce que « *l'employeur qui recrute ne peut traiter les candidats d'une manière discriminatoire* ». L'employeur ne peut pas faire de distinction sur base d'éléments personnels, lorsque ceux-ci n'ont aucun rapport avec la fonction ou la nature de l'entreprise.

« Pendant la procédure, l'employeur doit traiter tous les candidats de manière égale...et ne peut en principe faire de distinction sur la base de l'âge, du sexe, de l'état civil, du passé médical, de la race, de la couleur, de l'ascendance ou de l'origine nationale et ethnique, des convictions politiques ou philosophiques, de l'affiliation à une organisation syndicale ou à une autre organisation, de l'orientation sexuelle, d'un handicap. »

CCT n°38

¹⁴ L'accountability se résume par le fait de rendre compte. Par soucis de clarté, il est important de noter que tout au long de ce rapport, nous utiliserons le terme anglais « accountability » qui se résume par le fait de rendre compte en français.

Par ailleurs, la loi du 25 février 2003 tendant à lutter contre la discrimination a élargi le champ d'action de la CCT n°38 concernant la discrimination à l'embauche. Cette loi concerne les critères de sélection et les conditions de recrutement, quelle que soit la branche d'activité et à tous les niveaux de la hiérarchie professionnelle, y compris en matière de promotion. Elle vise les conditions d'emploi et de travail, y compris les conditions de licenciement et de rémunération, tant dans le secteur privé que public.

La loi du 25 février 2003 définit la discrimination «comme étant toute distinction injustifiée portant, sur le sexe, une prétendue race, la couleur, l'ascendance, l'origine nationale ou ethnique, l'orientation sexuelle, l'état civil, la naissance, la fortune, l'âge, la conviction religieuse ou philosophique, l'état de santé actuel ou futur, un handicap ou une caractéristique physique.»¹⁵

Loi du 25 février 2003

Toute différence de traitement entre deux candidats n'est cependant pas constitutive de discrimination. Certains critères de recrutement peuvent être justifiés par rapport à la fonction. La loi indique qu'il peut y avoir une différence de traitement à condition que celle-ci soit basée sur une justification objective et raisonnable par rapport à la fonction.

Selon la loi, « en raison de la nature d'une activité professionnelle ou des conditions d'exercice, la caractéristique en cause constitue une exigence professionnelle essentielle et déterminante, pour autant que l'objectif soit légitime et que l'exigence soit proportionnée ».

Par exemple, un critère de couleur ou de sexe pourrait être exigé dans le cadre d'une fonction de mannequins ou de comédiens.

Il peut être utile de constater que, uniquement sur base de la loi, il peut être parfois difficile de voir ce qui relève ou pas de la discrimination. Celle-ci ne comprend pas toutes les victimes de traitement injuste sur le lieu du travail. Par exemple, et à fortiori, depuis que l'interdiction de fumer dans les lieux publics a été votée, les fumeurs peuvent être victimes de discrimination. Cependant, ce critère ne fait pas partie de ceux retenus par la loi pour établir la présence de discrimination. De même, les personnes de niveau socio-économique faible ne sont pas retenues par la loi comme étant susceptibles d'être victimes de discrimination.

Nous allons, à présent, évoquer différentes pratiques mises en place dans les entreprises afin de concrétiser ces nouvelles politiques anti-discrimination et de promotion de la diversité.

¹⁵Article 2, § 5 de la loi du 25 février 2003

4.1.2. Quelles sont les pratiques ?

Tout d'abord, la charte de la diversité¹⁶ a été rédigée dans un contexte social où la diversité a été intégrée à l'agenda politique. Elle vise à amener les entreprises à favoriser et à augmenter la mixité sociale en leur sein. Cette démarche s'inscrit dans une volonté européenne de diminuer la discrimination sur le lieu du travail. La gestion de la diversité dans les entreprises et les organisations s'inscrit en tant que mesure positive, dans une démarche plus globale de lutte contre la discrimination dans l'emploi.

« La gestion de la diversité au sens entendu de la charte est une mise en œuvre, dans le cadre d'une concertation sociale au sein de l'entreprise ou de l'organisation, d'une politique de gestion des ressources humaines visant à offrir à chacun et chacune des opportunités d'emploi et de carrière en lien avec ses compétences et aspirations, s'inscrivant dans le respect de l'égalité des droits et de traitement de tous les travailleurs (avec et sans emploi) et se traduisant par des mesures et des résultats concrets en la matière. »(Ministère Wallon de l'emploi, 2007)

En 2007, les entreprises faisant le pari de la diversité et décidées à lancer un projet visant à lutter contre la discrimination ont pu bénéficier d'une aide financière de la région Wallonne pour l'élaboration de celui-ci. Ces aides sont allouées aux projets prometteurs en termes de diversité. Elles doivent permettre aux entreprises de faire appel à un consultant extérieur, si elles le désirent, de réaliser l'analyse de leurs pratiques de GRH, d'implémenter une politique de GRH valorisant la diversité et d'évaluer les résultats de cette nouvelle politique. Cette politique menée par le Ministre Jean-Claude Marcourt vise à sanctionner les discriminations mais également à favoriser une gestion efficace de la diversité par les entreprises.

Ces démarches visent à amener les entreprises à se questionner sur leurs propres pratiques et à s'interroger sur leurs propres procédures de recrutement. Par exemple, vérifier si un profil de poste est adéquat aux compétences réellement nécessaires pour exercer la fonction ou élargir les sources de candidature afin de ne pas discréditer certaines populations (ne faire paraître que des annonces sur internet, par exemple). Il s'agit d'impliquer les entreprises et de les former à davantage de diversité.

Actuellement, de nombreuses entreprises disent s'investir dans des plans d'action visant à promouvoir la diversité de différentes populations en leur sein. Nous pouvons ici en donner quelques exemples.

« La majeure partie de la clientèle ainsi que des collaborateurs proviennent de la région où se situe le magasin. Dans le cas du magasin d'Anderlecht, il était donc nécessaire de refléter la

¹⁶ Vous trouverez en annexe 2 les engagements auxquels les entreprises ayant signé la charte doivent se tenir.

diversité de la population de Bruxelles. » (IKEA, Centre d'égalité des chances et de lutte contre le racisme, 2005)

« *Pour Randstad, la diversité signifie l'optimisation de la gestion des différences dans les compétences, en poursuivant l'objectif d'une amélioration quantitative et qualitative des produits ou des services.* » (Randstad, Centre d'égalité des chances et de lutte contre le racisme, 2005)

« *L'entreprise a été confrontée au handicap via une candidature spontanée d'une personne sourde. EXKI en a créé un principe de gestion des ressources humaines : favoriser la diversité en bannissant la discrimination* » (EXKI, Centre d'égalité des chances et de lutte contre le racisme, 2005)

« *IBM-Belgique a développé des mesures afin de promouvoir la présence des femmes dans le haut-management. Ces mesures s'intègrent dans le plan diversité de l'entreprise.* » (IBM-Belgium)

« *La société de transport de la province du Hainaut contribue à l'égalité des chances et de la lutte contre les discriminations par le développement d'actions d'insertion en faveur de jeunes fragilisés sur le plan social et professionnel.* » (Tec Hainaut)

Malheureusement, outre ces exemples d'investissement, le constat est que, ce n'est pas parce que les entreprises ont signé la charte de la diversité, qu'il y a absence de discrimination et davantage de diversité dans les entreprises. En effet, il ne s'agit que d'un accord de principe. Par ailleurs, malgré le nombre de pratiques mises en place dans les entreprises, on s'occupe très peu des effets de celle-ci. Actuellement, il existe très peu d'études s'intéressant aux effets de la signature de cette charte sur la vie des entreprises. Il n'y a, en effet, pas ou très peu d'évaluations de la mise en place des politiques de diversité.

Dans ce contexte, une question mérite cependant d'être posée. A partir du moment où la diversité au sein des entreprises fait l'objet d'une politique, comment s'assurer qu'elle soit mise en place ?

A ce stade, il est utile de parler du Centre d'Égalité des Chances et de Lutte contre le Racisme, et de sa mission. Ce Centre est un organe de surveillance et de conseil concernant toutes les questions de racisme et de discrimination, et pas uniquement dans le domaine de l'emploi. Celui-ci existe depuis 1993 et a été créé afin de rassembler les savoirs et les compétences concernant le racisme et la discrimination en un seul organe ainsi que pour lutter contre les injustices présentes dans les vies quotidiennes de toutes les personnes stigmatisées. En effet, la discrimination est interdite par la loi et elle donc punissable. Cependant, très peu de personnes se décident à porter plainte, soit parce qu'elles ont intériorisé ses injustices, soit parce qu'elles se découragent face à la lourdeur de la procédure. Les missions du Centre d'Égalité des Chances et de Lutte contre le Racisme peuvent être résumées comme suit :

- Veiller à ce que tous ceux qui s'adressent au Centre parce qu'eux-mêmes ou quelqu'un de leur entourage a été victime de discrimination...reçoivent au moins une réponse et de préférence une solution,
- Veiller à ce que les individus, groupes, entreprises, organisations et institutions qui souhaitent de l'information, un avis, un accompagnement et une formation concernant un des thèmes pour lesquels le Centre est compétent (diversité, législation racisme et discrimination, droits des étrangers,...) reçoivent une réponse et une solution,
- Sur propre initiative et/ou sur demande d'organisations et d'autorités, formuler des avis qui tendent à une meilleure réglementation ou politique,
- Et communiquer, sensibiliser et accroître les connaissances concernant les thèmes pour lesquels le Centre est compétent, les missions et le fonctionnement de celui-ci.

Rapport annuel 2006 du centre

Malgré, l'ensemble des lois et des campagnes de sensibilisation ainsi que les politiques de diversité au sein des entreprises, la discrimination reste un phénomène récurrent. Nous pouvons conclure que les lois et les pratiques de diversité sont nécessaires pour poser un cadre aux démarches mais elles ne sont pas suffisantes pour changer fondamentalement les mentalités, d'autres moyens disponibles doivent être pris en compte.

4.2. Comment lutter contre la discrimination à l'embauche ?

Voici le cadre législatif posé, nous allons, à présent, exposer certains procédés disponibles pour tenter de diminuer le taux de discrimination à l'embauche. En effet, il existe différents moyens de nous aider à diminuer les biais cognitifs intervenant dans le jugement d'un recruteur lorsqu'il doit évaluer un candidat, à réduire l'impact de la discrimination dans le monde du travail et à favoriser la diversité sociale. Nous évoquerons trois moyens susceptibles d'agir sur la discrimination à l'embauche. Deux de ces moyens sont des propositions d'adaptations, voire des changements fondamentaux dans les procédures de sélection actuelles. Il s'agit de la discrimination positive, connue depuis un certains temps déjà, et de l'utilisation de CV anonymes. Le troisième moyen agit directement sur le recruteur et influence sa manière d'établir son jugement. Nous aborderons l'accountability, se traduisant par le fait de rendre compte, et nous tenterons de montrer que celle-ci peut diminuer les jugements stéréotypés et, de ce fait, la discrimination à l'embauche. Cette dernière méthode fera l'objet d'un développement plus

approfondi, nos recherches s'intéressant à l'impact de celle-ci sur les jugements stéréotypés. Il s'agit dans cette section de décrire ces différents moyens et de relever leurs dérives possibles.

4.2.1. Contraintes liées aux procédures

4.2.1.1. La discrimination positive

A. Description

La discrimination positive ou « affirmative action » est une forme particulière de discrimination puisque, normalement, son but n'est pas de nuire aux personnes qui en font l'objet mais plutôt de les aider à intégrer le marché de l'emploi. La discrimination positive constitue l'instrument clé d'une politique de rattrapage entre différents groupes.

« La discrimination positive vise à garantir aux membres des groupes désavantagés une véritable égalité des chances. Elle s'inscrit dans une logique de comblement d'un écart de développement économique et social et suppose l'instauration d'un véritable traitement différentiel. » (Calvès, 2004)

En évoquant la discrimination positive, nous pouvons également parler des politiques des quotas présentes dans certaines entreprises. En effet, dans certaines sociétés, les employeurs établissent des objectifs chiffrés quant à l'engagement ou à la promotion de certaines populations généralement victimes de stéréotypes. Ce type de discrimination a pour objectif de rétablir l'écart qui existe actuellement entre certaines catégories de travailleurs.

En effet, « la discrimination positive constitue un ensemble cohérent de mesures prises pour éliminer la discrimination subie par un groupe de personnes et remédier aux inégalités de fait en leur accordant temporairement certains avantages préférentiels, notamment en matière de recrutement. Par définition, celle-ci a vocation de disparaître lorsque le groupe concerné a rattrapé son retard. » (Calvès, 2004)

Même si la discrimination positive s'avère être nécessaire, dans une certaine mesure, il n'est pas difficile de déceler les effets pervers que peut avoir, à terme, une telle pratique. Par exemple, les individus n'étant pas concernés par cette forme de discrimination pourraient avoir une confirmation au niveau de leurs croyances par rapport aux groupes discriminés. Cela favoriserait, par un jeu de renforcement, la consolidation des stéréotypes envers les individus membres des groupes stigmatisés (Scharnitzky, 2006). En outre, un candidat ne sera plus discriminé pour son origine ethnique mais il sera engagé pour celle-ci. Mais qu'en est-il des compétences propres des individus ?

B. Dérives de la discrimination positive

Nous avons remarqué que l'application de politiques de discrimination positive au sein des entreprises, outre le fait de favoriser des individus généralement victimes de discrimination, peut connaître certaines dérives et provoquer des effets pervers et nuisibles au bien-être des travailleurs et, à l'environnement de travail de manière générale. Deux dérives fréquentes seront abordées: l'impact de la discrimination comme solution à la discrimination et le problème de la compétence pour soi et pour les autres.

« La discrimination positive comme solution »

La discrimination positive est un outil à double tranchant. Effectivement, la discrimination à l'égard des minorités, généralement victime de traitements injustes, diminue puisqu'il s'agit de les engager prioritairement. Mais à ce niveau, n'y a-t-il pas de discrimination à l'encontre de l'autre groupe ? En effet, les populations dites « avantagées » pourraient à leur tour se percevoir comme victimes de discrimination. C'est-à-dire que le problème serait simplement transféré sur une autre population. La discrimination doit être vue comme une situation temporaire, un passage obligé afin d'accéder à plus d'égalité dans le monde du travail mais une fois l'égalité revenue, ce procédé doit être aboli. Elle doit être une mesure provisoire de redressement des inégalités issues de notre héritage historique et culturel.

Par ailleurs, les programmes au sein des entreprises introduisent rarement, dans un même temps, toutes les minorités stigmatisées. Cela voudrait dire que nous allons finir par promouvoir certaines minorités aux dépens d'autres minorités, au risque d'aggraver la situation de ces dernières (Amadiou, 2005).

En outre, certaines études indiquent qu'il existe différentes façons d'introduire un programme de discrimination positive au sein des entreprises. En effet, les dirigeants peuvent promouvoir leur programme en évoquant le mérite des individus.

« A compétence égale, nous engagerons l'individu d'origine ethnique différente mais uniquement si celui-ci correspond entièrement au profil ».

Par ailleurs, les dirigeants peuvent simplement présenter le programme comme un traitement préférentiel. Dans ce cas, les études montrent qu'il sera moins bien accepté et provoquera un sentiment d'insatisfaction plus accru chez les populations ne bénéficiant pas du programme (Dovidio et Gaertner, 1998).

Les recherches montrent, par exemple, qu'aux Etats-Unis, par intérêt personnel, les membres des groupes avantagés sont moins favorables à la discrimination positive que ceux des groupes bénéficiaires (Crosby et al., 2001). De plus, au Canada, les études montrent que les préjugés racistes et sexistes sont associés positivement à l'opposition des programmes de discrimination

positive (Tougas et al., 1998, cités dans Bourhis et Leyens, 1999) et que les gens sont plus favorables à des mesures de discrimination positive visant les personnes handicapées qu'à des mesures visant les femmes et les minorités visibles (Beaton et Tougas, 2001). Les traitements préférentiels des groupes désignés sont perçus par les groupes privilégiés comme une forme de « discrimination à rebours » affectant injustement les membres des groupes avantagés.

« La compétence pour soi et la compétence pour les autres »

La discrimination positive peut avoir des effets pervers concernant la compétence des bénéficiaires et la perception de celle-ci chez l'individu lui-même ainsi que vis-à-vis des autres. Si des travailleurs semblent bénéficier d'un traitement préférentiel de par un critère de discrimination positive, ils seront perçus, par les autres, comme moins compétents et efficaces que si l'engagement de la personne semble venir de son mérite (Garcia, Erskine, Hawn et Casmay, 1981, cité dans Dovidio et Gaertner 1998). Ainsi, si une procédure de sélection apparaît injuste, l'individu qui bénéficie de ces avantages peut être stigmatisé.

« Puis-je avoir confiance en ce médecin qui a été engagé parce qu'il était d'origine étrangère ? Est-il tout de même compétent ? »

De même, l'auto-évaluation de ses compétences et la performance d'un individu peuvent être affectées par l'octroi d'avantages issus de programme de discrimination positive (Schneider, Major, Luhtanen et Crocker, 1993, cité par Dovidio et Gaertner, 1998). Dans ce cas, c'est l'estime de soi de l'individu qui est en jeu. Un phénomène de menace du stéréotype peut également apparaître. En effet, si l'individu sait que, puisqu'il a été engagé via un avantage, les autres attendront davantage de lui et qu'il montre de quoi il est capable. Cette pression concernant sa compétence pourrait faire que l'individu performe en effet moins bien et donc confirme les stéréotypes que les autres avaient de lui.

« Je n'ai pas été engagée pour mes compétences mais parce que je suis une femme », « Mes collègues pensent que je ne suis pas compétente car j'ai bénéficié d'une politique de diversité »

Dans ce contexte, les résultats de l'étude de Heilman, Battle, Keller et Lee (1998), concernant l'intégration de femmes dans une société via une politique de discrimination positive, illustrent bien ce propos. Ils ont montré que d'une part, les femmes qui bénéficiaient de tels programmes avaient une moindre estime de soi que d'autres femmes n'ayant pas bénéficié de telles mesures et que, d'autre part, les autres travailleurs voyaient ces femmes comme moins compétentes.

4.2.1.2 Les CV anonymes

A. La méthode

D'autres propositions sont avancées pour lutter contre la discrimination. Ainsi, l'emploi d'un CV anonyme permettrait que la catégorie d'appartenance du candidat ne soit plus prise en compte. L'objectif de cette méthode est de rendre les CV anonymes au point que les catégories d'appartenance du candidat, sources de discrimination dans les procédures d'embauche, soient effacées (Scharnitzky, 2006). Il n'y aurait donc sur le CV que les informations liées aux compétences du candidat. La photo, le nom, le prénom, l'âge, le sexe, l'adresse et les activités extra-professionnelles du candidat seraient tout simplement effacés. Il s'agit de rendre le tri de CV standardisé et d'éviter toute subjectivité.

Cette méthode amènerait les recruteurs à poser un regard professionnel et uniquement professionnel sur les CV. En effet, de plus en plus d'entreprises optent pour des candidatures on-line standardisées, c'est-à-dire que tous les candidats doivent remplir les mêmes champs et répondre aux mêmes questions. De cette façon, la comparaison est plus aisée. Les arguments favorables au CV anonyme s'appuient sur le fait que de nombreuses études démontrent que la discrimination est plus importante au moment du tri de CV que de l'entretien (Gavand, 2006). En effet, une enquête d'Amadiou (2005) a démontré que la discrimination était observée le plus souvent au niveau du tri de CV, comparativement aux autres étapes de sélection. C'est également l'occasion pour l'entreprise d'envisager la refonte complète de leurs méthodes de recrutement.

« *Le CV anonyme pousse à aller vers une égalité totale des chances.* »

DRH Axa France, 2005

Par contre, les opposants au CV anonyme évoquent des arguments comme la contrainte du changement d'habitude ou la perte de certains repères qui leur permettraient d'aller plus vite dans la sélection. Mais ces repères étaient-ils les plus pertinents ? En effet, le CV anonyme change les habitudes et, dans un premier temps, obligera sans doute les recruteurs à écarter moins de CV, et donc, à rencontrer davantage de candidats. Et si c'était le moyen de veiller à moins de discrimination ?

Malgré que cette procédure semble bien alléchante pour diminuer la subjectivité à l'œuvre lors de l'étape de tri de CV, certains problèmes subsistent à cette pratique.

B. Les problèmes sous-jacents

« *L'effet rebond de la discrimination* »

Si la discrimination ne peut s'exprimer lors du tri de CV puisque aucune information ne le permet, elle pourra survenir à l'étape suivante du processus de recrutement. Il s'agit alors de l'effet rebond de la discrimination. La discrimination interviendra au moment de l'entretien de

sélection et aura un effet davantage destructeur pour le candidat, celui-ci ayant formé plus d'espoir quant à sa candidature et ayant fourni un investissement personnel plus important.

« Le besoin de catégoriser est tel que l'anonymat du CV risque de déplacer le problème sur d'autres moyens de discriminer tout aussi injustes que celui de l'appartenance groupale » (Scharnitzky, 2006, p.149).

« Si la méthode du CV anonyme est une méthode intéressante pour réduire les pratiques discriminatoires, elle ne dispense pas de la vigilance en amont et en aval du processus de sélection et doit s'inscrire dans une démarche globale » (Gavand, 2006, pp. 205).

« Le problème identitaire »

Devoir « cacher » son identité pour pouvoir trouver du travail peut avoir des conséquences négatives quant à l'identité sociale du candidat. En effet, nous avons vu qu'il est important pour chacun d'entre nous d'essayer de maintenir une identité sociale positive. Si nous devons dissimuler certains aspects de cette identité afin d'être acceptés dans la société, cela peut avoir des effets destructeurs sur l'estime de soi. Un sentiment de honte et de culpabilité vis-à-vis de son propre groupe peut apparaître ainsi qu'un sentiment de frustration ou de colère vis-à-vis de l'autre groupe.

4.2.2. Contrainte liée aux recruteurs : L'accountability¹⁷

Cette section sera davantage développée que les précédentes car nos recherches concernent l'accountability et les effets de celle-ci sur les jugements stéréotypés et, de manière générale, sur la discrimination. Nous débuterons par expliquer ce qu'est l'accountability et ce qu'elle recouvre. Ensuite, nous développerons les facteurs pouvant influencer ses effets, pour terminer avec l'impact de l'accountability sur la manière dont les individus jugent et évaluent autrui.

4.2.2.1. Description

L'accountability est un thème très large qui a fait l'objet de nombreuses études dans différents domaines comme l'éducation, le droit, la santé, la politique, et, entre autre, la psychologie sociale. Ce qui nous intéresse, c'est de cerner le rôle que l'accountability peut jouer

¹⁷ Nous avons classé cette méthode dans les contraintes liées aux recruteurs, dans le sens où l'accountability a des effets directs sur la façon dont l'individu effectuera son jugement. Cependant, l'idéal serait que cette méthode devienne une étape à part entière dans le processus de sélection.

lors d'un entretien d'embauche et plus particulièrement dans l'objectivité du jugement des recruteurs.

L'accountability renvoie à la notion de responsabilité. Elle se traduit par le fait de devoir rendre compte, justifier ses actions, ses décisions et ses choix. Devoir justifier ses choix, c'est prendre ses responsabilités sur ce que nous avons décidé et pouvoir en donner une explication cohérente, objective et rationnelle.

Certaines études indiquent que l'accountability a un impact sur le jugement d'autrui. Devoir justifier ses choix et ses décisions motiverait les individus à effectuer un traitement plus approfondi de l'information (Ford et Hatrup, 1995) et plus juste (Mero et Motowuldo, 1995). Cependant, il existe différents types d'accountability et leurs effets ne sont pas toujours bénéfiques pour l'individu évalué.

4.2.2.2. Les facteurs influençant l'accountability

Il existe différents critères ou facteurs qui influencent les effets de l'accountability. Il y a, tout d'abord, le contexte de la tâche, notamment si la demande d'accountability paraît légitime à la personne devant rendre des comptes. Ensuite, le moment où la demande d'accountability intervient par rapport à la tâche s'avère important dans l'impact que l'accountability peut avoir sur le jugement. Troisièmement, le fait de connaître ou non l'audience¹⁸ influence différemment la manière dont l'individu traitera l'information et établira son jugement. Enfin, et c'est sur cette distinction que nous travaillons dans nos études, l'objet de la justification influence les effets de l'accountability. La suite de l'exposé consiste en une revue des effets de ces différents facteurs.

A. La légitimité de la demande

La perception que nous avons de cette responsabilité a un effet sur nos jugements et les décisions qui en découlent. Selon Tyler (1997), nous répondrions positivement aux demandes d'accountability venant d'une autorité car celles-ci nous paraissent légitimes. Par exemple, une demande de justification émanant de son propre supérieur hiérarchique nous paraîtra légitime. Par contre, si la demande vient d'une personne externe à la situation, cela peut provoquer des sentiments de frustration chez le recruteur.

Les études de Tyler(1997) indiquent que lorsque l'accountability paraît illégitime, apparaissent des effets non désirés comme le stress et la diminution de la motivation. L'impact sur la qualité du jugement serait donc nuisible. Cependant, la légitimité est une variable difficile à isoler. D'autres variables peuvent entrer en considération comme l'expertise, le pouvoir, etc.

¹⁸ Nous utiliserons le terme « audience » pour évoquer la personne ou le groupe de personnes à qui le décideur doit rendre compte de sa décision et qui en évaluera la qualité et la pertinence.

B. L'accountability post ou pré décisionnelle

Effectivement, savoir, avant d'effectuer une tâche, que nous allons devoir rendre compte de notre décision influence les stratégies d'encodage et de traitement de l'information mises en place (Tetlock, 1983). Les effets de la justification seront plus forts lorsque les personnes apprennent qu'elles vont devoir rendre compte de leur décision avant la tâche plutôt qu'après. Si elles l'apprennent après, elles ne peuvent pas compenser de manière rétroactive leur jugement.

Lorsque les personnes savent à l'avance qu'elles devront justifier leur décision, elles ont tendance à faire un traitement plus systématique de l'information, elles font davantage attention à la tâche et tentent de préparer leur argumentation à l'avance. Elles se sentent plus investies dans la tâche. Si elles sont déjà engagées dans un processus décisionnel et qu'elles apprennent, par la suite, qu'elles devront se justifier, elles tendent plus facilement vers une justification d'elles-mêmes que vers une critique objective du problème. Dans ce cas, elles voudront davantage rationaliser leurs propres actions. Nous remarquons, alors, un effort cognitif mais orienté vers soi et non vers la tâche. Si nous faisons le lien avec la théorie de la dissonance cognitive (Festinger, 1957), une fois que nous sommes engagés dans un processus de décision, nous revenons rarement en arrière, nous aurions plutôt tendance à vouloir nous justifier à tout prix afin de confirmer notre attitude première. Nous nous attachons à nos choix et nous tentons de les expliquer. Nous pouvons également évoquer la théorie de l'identité sociale, décrite dans la partie précédente. En effet, les individus, ne voulant pas paraître préjudicant et maintenir une identité sociale positive (Tajfel et Turner, 1986), chercheront à se justifier au détriment de la qualité de leur jugement.

En bref, l'accountability diminue les biais quand les individus s'attendent à justifier leur décision. Ils veulent éviter de paraître « idiots », ils se préparent donc en augmentant leurs efforts cognitifs et en anticipant leur justification. Ils passent en revue une large série d'indices pertinents, ils font plus attention aux indicateurs qui pourraient influencer leur choix et ils anticipent les contre-arguments. Dans ce cas, ils réalisent un traitement plus systématique, ils sont plus attentifs et ils s'investissent davantage.

C. La connaissance de l'audience

Selon Baumeister et Leary (1995), que l'audience soit connue ou non, chaque individu cherche à obtenir l'approbation de son public. Seules les stratégies pour y arriver diffèrent. Certaines études ont montré que si l'individu connaît l'opinion de son audience, celui-ci va tendre vers la conformité (Mero et Motowildo, 1995). Dans ce cas, cette stratégie lui permet d'éviter un lourd travail cognitif, il opte non consciemment pour la facilité. Si les opinions de l'audience sont connues, le décideur change sa propre attitude pour se conformer à celle de son audience, et cela même si cela le conduit à prendre une décision non pertinente. Il favorise la facilité de justification de sa décision aux dépens de résultats potentiellement efficaces (Tetlock, 1983a ; Tetlock, Skitka & Boettger, 1989). En résumé, lorsque l'individu pense connaître l'opinion de son audience, il abandonne ses efforts cognitifs et oriente son attitude vers l'opinion présumée du

public. Dans ce cas, l'accountability augmente l'utilisation d'informations non judicieuses et donc les biais dans le jugement.

Par contre, si l'audience n'est pas connue de l'individu, il n'y a pas de conformité possible. La personne doit faire un effort cognitif et approfondir sa réflexion ce qui a un effet sur la motivation du décideur à prendre en compte l'ensemble des informations disponibles (Ford et Hattrup, 1995). Dans ce cas, nous voyons apparaître ce que Tetlock (1983, 1989) appelle « l'anticipation autocritique » (« *preemptive self-criticism* », en anglais). L'individu envisage, alors, les différentes possibilités qui s'offrent à lui et essaye d'anticiper les objections qui peuvent être faites quant à sa décision.

Dans une étude, Bushman, Tetlock & Reed (1996) ont constaté que des consultants adaptaient leur message en fonction de leurs auditeurs, s'ils connaissaient leur audience. Par contre s'ils ne connaissaient par leur opinion, ils préparaient davantage leur justification et leurs arguments, et veillaient à fournir un travail de meilleure qualité.

D. L'objet de l'accountability : Processus et résultats¹⁹

Deux types d'éléments peuvent faire l'objet de la justification. Un individu peut devoir justifier les processus qu'il a mis en œuvre pour arriver à sa décision, ou il peut uniquement devoir rendre compte au sujet de du résultat de cette décision. Selon Tetlock (1985), devoir justifier une décision aux autres affecte, à la fois, la manière dont les gens atteignent une décision et la nature même de cette décision. Rendre compte des **processus** revient à devoir se justifier sur le cheminement de réflexion utilisé pour juger ou décider, sans prendre en compte la qualité du résultat. Les « personnes responsables » sont alors évaluées sur la façon dont elles ont considéré les différentes alternatives, ont utilisé les informations pertinentes et sont arrivées à des conclusions logiques. Par ailleurs, rendre compte uniquement du **résultat** amènerait les individus à traiter les informations de manière plus heuristique et moins profonde, c'est-à-dire plus superficielle (Tetlock, Skitka et Boettger, 1989).

De manière générale, dans les études qui ont traité de ces deux types d'accountability, rendre compte des processus aurait des effets bénéfiques sur le traitement de l'information et la qualité de la décision. Cela motiverait les « juges » à un traitement plus complexe (Tetlock, Skitka et Boettger, 1989), ils seraient davantage motivés à prendre en compte toutes les informations disponibles (Tetlock, 1983) et à améliorer la qualité de leur jugement (Simonson et Nye, 1992). Cependant, rendre compte uniquement des résultats a révélé, dans différentes études, avoir des effets nuisibles pour la qualité des décisions (Mero et Motowildo, 2002). Dans ce cas, les « juges » auraient tendance à vouloir s'auto-justifier aux dépens de la qualité de la décision. Ils feraient un traitement plus heuristique et superficiel de l'information.

¹⁹ Cette distinction est celle sur laquelle nous travaillons dans nos recherches actuelles.

Différentes études ont indiqué que rendre compte des processus de réflexion a un effet positif sur la qualité de la décision, augmente le traitement des informations pertinentes (Tetlock et al, 1989) et diminue les biais dans le jugement (Simonson et Nye, 1992).

Il existe deux différences majeures entre ces deux types d'accountability (Siegel-Jacobson et Yates, 1996). Tout d'abord, même si rendre compte des résultats fournit un argument supplémentaire à la volonté de prendre une décision de qualité, ce type d'accountability ne procure aucun guide sur la manière d'atteindre ce résultat. Par contre, se justifier par rapport aux processus offre certaines lignes directrices. La seconde différence réside dans le fait que si nous ne prenons en compte que la qualité de la décision, une personne ayant utilisé une procédure de réflexion optimale peut se voir échouer. Par contre, si nous justifions notre processus de réflexion et qu'il est satisfaisant, la finalité n'aura pas autant d'importance et ne pourra pas mettre en doute la qualité de la procédure.

Prenons la situation d'un entretien de sélection comme exemple. Si un recruteur doit se justifier sur les processus de réflexion auxquels il a fait appel durant l'entretien pour évaluer le candidat, il nous parlera de la manière dont il a procédé : « par comparaison avec d'autres candidats, par élimination par rapport aux critères requis et à ceux que possédait le candidat, en se basant sur le discours du candidat, sur sa tenue, sur sa présentation, etc. » Il évoquera son raisonnement sans tenir compte de la décision finale. Par contre s'il doit rendre compte uniquement du résultat, il se justifiera en utilisant des arguments plus subjectifs et plus abstraits. Ces arguments iront vers une justification de sa décision sans évoquer d'éléments concrets de la situation d'entretien tels que les caractéristiques personnelles de la personne ou ses compétences.

4.2.2.3. L'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et la discrimination

De manière générale, devoir justifier ses choix a un impact sur la façon dont nous prenons les décisions ainsi que sur l'issue de celles-ci (Tetlock, 1985). L'accountability pousse les gens à faire un traitement plus approfondi de l'information et plus complexe. Ce traitement se caractérise par sa multidimensionalité (Tetlock et Boettger, 1989). Par l'accountability, certains biais peuvent être corrigés. Dans la plupart des situations, l'accountability augmente les efforts cognitifs. Il a été montré, notamment, que l'accountability pouvait encourager les gens à réfléchir plus longuement et plus attentivement à leur décision (Ford et Weldom, 1981), à analyser l'information de manière moins biaisée (Rozelle et Baxter, 1981), à rechercher davantage d'informations pertinentes, à utiliser des stratégies de jugement plus complexes (Schlenker, 1986) et à prendre des décisions plus précises (Mero et Motowildo, 2002). Avec l'accountability, nous allons au-delà de l'information stéréotypée.

L'accountability peut avoir des effets bénéfiques sur le jugement d'un décideur mais elle peut également ne pas avoir les effets escomptés, voire les amener à réaliser un jugement davantage discriminatoire, dans certaines circonstances. C'est un procédé à double tranchant dont il faut connaître les effets avant de l'appliquer. Les implications de l'accountability peuvent être diverses sur nos sentiments, nos pensées et nos comportements. De nombreuses variables peuvent intervenir dans le processus d'accountability et donc modifier ses effets. Ces différents effets sont influencés, nous l'avons vu, par des facteurs contextuels, d'une part, et d'autre part, par les caractéristiques individuelles du recruteur et sa motivation. En effet, l'accountability doit être vue comme un processus motivationnel poussant les individus à réaliser un traitement plus juste et plus approfondi de l'information.

Nous pouvons, à présent évoquer différentes études traitant de l'impact de la discrimination sur le traitement de l'information et le jugement stéréotypé. Les effets de l'accountability sur le traitement de l'information ont été largement étudiés. Les études concernant l'impact de l'accountability sur les stéréotypes sont plus rares. Cependant, différentes études indiquent que le fait de devoir rendre compte a un effet positif sur l'utilisation de stéréotypes dans le jugement et, par extension, sur la discrimination (Hatrup et Ford, 1995). Les études concernant l'accountability tentent de comprendre comment « *l'accountability altère la façon de penser des gens ou comment ils disent penser* ». Cette question est le point commun à toutes les études qui traitent de l'accountability. Dans le domaine de la sélection, l'accountability joue un rôle important. Les recruteurs doivent pouvoir apporter la justification de leur choix à leurs mandants, qu'ils soient internes à l'entreprise comme leurs patrons ou chefs de service, ou externes comme un organe de contrôle contre la discrimination par exemple. Ils doivent, normalement, toujours se tenir prêts à argumenter leur choix. Cependant, nous savons que la réalité est toute autre et que bien souvent, une grande liberté est laissée aux recruteurs qui peuvent alors, consciemment ou non, tomber dans une certaine subjectivité et donc laisser cours à certains biais (Levy-Leboyer, 1990).

Dans la suite de l'exposé, nous présenterons un échantillon des études indiquant les différents effets de l'accountability sur le jugement d'autrui et, plus particulièrement, dans le contexte de l'embauche.

• Dans une de leur étude, Siegel-Jacobson et Yates (1996) indiquaient que rendre compte des processus de réflexion encourageait un traitement plus complexe des informations externes. A contrario, leur étude montrait que devoir rendre compte uniquement des résultats pourrait augmenter le stress de la décision et donc restreindre la capacité d'attention et simplifier le processus de décision.

• Par ailleurs, dans leur étude, Simonson et Nye (1992), indiquaient que l'accountability pouvait réduire les biais de jugement lors d'une prise de décision dans certaines circonstances. C'était le cas notamment, si la personne devant se justifier était capable d'anticiper quelle était

la décision la plus rationnelle de son audience. De plus, si le participant effectuait un traitement complexe des informations, il avait tendance à prendre une décision moins biaisée. Cependant, ils montraient également que si cette personne identifiait une mauvaise réponse comme étant la plus rationnelle ou qu'elle utilisait des raccourcis pour alléger ses efforts cognitifs, son jugement était davantage biaisé et faisait le choix le moins rationnel. Voici donc une étude dans laquelle l'accountability mène à une accentuation des biais de jugement.

- Nous allons à présent exposer une étude de Brtek et Motowildo (2002) concernant le domaine de l'embauche, plus particulièrement. Ces chercheurs se sont intéressés à la possibilité que la validité d'un entretien de sélection structuré puisse augmenter par les processus qui affectent la motivation du recruteur à analyser les informations. En effet, les caractéristiques des entretiens jouent un rôle important dans la validité de ceux-ci. Des études ont montré que les entretiens structurés sont davantage fidèles et valides que les entretiens non-structurés (Mero et Motowildo, 1995). Leur hypothèse était que si nous tenons les recruteurs responsables de la manière dont ils se forgent un jugement à propos des candidats, cela les motiverait à mener des entretiens plus structurés et donc, plus valides. Cette étude a été réalisée dans une université où des étudiants devaient jouer le rôle d'un recruteur dans le cadre de la sélection d'un manager. Les résultats de cette étude indiquaient que devoir se justifier sur les processus de décision amenait les recruteurs à faire un traitement plus juste et plus approfondi des informations que s'ils devaient justifier uniquement le résultat. Cette étude montrait également que la validité d'un entretien augmentait lorsque les participants devaient se justifier à propos du processus. Cependant, cette même validité diminuait lorsqu'ils devaient se justifier uniquement sur la décision. Les recruteurs devant rendre compte des processus mis en œuvre pour prendre la décision d'engagement faisaient davantage attention durant l'interview, ce qui leur permettait d'encoder des informations plus pertinentes. Par contre, s'ils devaient rendre compte uniquement de la décision, ils étaient plus enclins à utiliser des stratégies automatiques et superficielles et se basaient davantage sur des impressions générales. Dans ce cas, ils optaient pour la facilité cognitive et le soulagement de la charge mentale.

- Pour évoquer un exemple dans lequel, l'accountability n'a pas d'effet, nous pouvons évoquer le cas de l'accountability pré-décisionnelle face à une audience inconnue. Ce type d'accountability n'a pas d'effet si on ne voit pas d'autres moyens de résoudre le problème. C'est souvent le cas lorsqu'une tâche de jugement requiert une connaissance particulière de règles formelles de décision qui ne sont pas familières au décideur. Tous les efforts cognitifs ne pourront pas compenser le manque de connaissance. La correction des biais ne dépend pas seulement de la motivation mais aussi de la capacité à le faire (Kerr, MacCoun et Kramer, 1996, cité par Tetlock, 1999). L'accountability améliore le jugement quand une tâche requiert des compétences particulières que possèdent les participants.

- En outre, Hatrup et Ford (1995) ont réalisé une étude concernant l'impact de l'accountability sur l'utilisation des stéréotypes lors d'une tâche de jugement social. Il s'agissait

pour les participants d'évaluer des collègues potentiels de travail. Les résultats indiquaient que si les « juges » devaient rendre compte à d'autres personnes, ils faisaient davantage attention aux adjectifs et attributs de la personne à évaluer, ils passaient plus de temps à analyser le profil qui leur était soumis. Ils retenaient également des attributs plus consistants en termes de pertinence par rapport à la tâche demandée. Par contre, si les participants n'étaient pas « accountable », ils se limitaient aux adjectifs les plus stéréotypés et les plus faciles d'accès durant la tâche.

- *Enfin, Ford, Gambino, Lee, Mayo et Ferguson (2004) indiquaient que devoir se justifier agissait comme un supprimeur de stéréotypes. Dans une étude au sujet du tri de CV, il a été montré qu'en introduisant l'accountability, c'est-à-dire en demandant aux recruteurs de se justifier par rapport à leur décision, les biais raciaux étaient atténués, voire supprimés. Différents CV ont été envoyés à des managers dans le secteur alimentaire. Les candidates, qui étaient, soit une femme blanche américaine, soit une afro-américaine, avaient le même CV et postulaient aux mêmes annonces. Les résultats indiquaient que la candidate blanche était plus souvent recontactée que la candidate afro-américaine. Cependant, lorsque l'accountability était introduite dans l'étude, c'est-à-dire que les managers s'attendaient à devoir se justifier auprès des chercheurs sur leur décision d'engagement, les biais raciaux étaient supprimés. Si les participants devaient se justifier, les stéréotypes qui émergeaient sur base uniquement du CV étaient atténués et la candidate afro-américaine avait plus de chance d'être recontactée que lorsqu'ils ne devaient pas justifier leur décision. Sur base de ces résultats, nous pouvons constater que l'accountability s'avérait être un élément positif contre la discrimination.*

Nous retiendrons de cette partie que l'accountability est un phénomène complexe pour lequel un grand nombre de facteurs peut intervenir. Les facteurs pouvant entrer en jeu sont divers et dépendent en grande partie du contexte. Ils peuvent être : la motivation du juge, le style cognitif de celui-ci, le fait qu'il connaisse ou non son audience, la légitimité de la demande, le sujet de l'évaluation, les opinions propres de la personne, les contraintes contextuelles et culturelles, etc. L'ensemble de ces facteurs fait que l'accountability peut avoir des effets bien divers. Notamment, selon les conditions, l'accountability peut réduire les biais de jugement mais elle peut aussi les accentuer ou ne pas avoir d'effet. En résumé, nous pouvons supposer qu'il y a davantage d'efforts cognitifs de la part des décideurs et de suppression de biais lorsque : les opinions de l'audience sont inconnues, la justification porte davantage sur le processus de décision que sur les résultats, la demande est légitime et si nous savons avant d'effectuer la tâche que nous allons devoir rendre compte.

4.3. Conclusion

Les différentes méthodes que nous avons abordées tout au long de cette partie peuvent toutes, à des niveaux différents, avoir des effets positifs concernant la discrimination à l'embauche. Cependant, chacune d'entre elles comporte des conditions d'application pour être bénéfique quant au jugement d'autrui et connaissent certaines dérives. En effet, la discrimination positive peut avoir des effets nuisibles sur la perception qu'ont les autres travailleurs des individus bénéficiant d'une telle politique ainsi que sur sa propre perception de performance. De plus, puisque toute forme de discrimination est interdite par la loi, la discrimination positive ne fait pas l'unanimité dans les pratiques. Par ailleurs, nous avons vu que l'utilisation de CV anonymes semblait être une démarche intéressante afin de diminuer les facteurs de discrimination lors du tri de CV. Cependant, nous avons évoqué l'effet rebond de la discrimination et les problèmes identitaires que cette méthode pouvait causer. En ce qui concerne les méthodes ayant un impact sur la façon dont les individus traitent les informations, l'accountability semble être un processus qui pourrait véritablement diminuer la discrimination au moment de l'entretien. Cependant, il est nécessaire, avant d'introduire cette contrainte auprès des recruteurs de connaître les conditions d'application afin qu'elle ait les effets escomptés, à savoir, réduire l'accès aux stéréotypes et la discrimination à l'embauche. En effet, certaines conditions peuvent influencer négativement le processus de jugement d'autrui.

De plus, ces différentes stratégies se concentrent sur des moments différents du processus de sélection. Les CV anonymes permettent à l'étape du tri de CV une meilleure objectivité. Tandis que la discrimination positive et l'accountability peuvent jouer un rôle transversal tout le long du processus de sélection, ainsi qu'au niveau de l'évolution de carrière et des promotions.

Dans ce contexte, ne serait-il pas pertinent de proposer un modèle qui intégrerait ces différentes démarches en tenant compte des points forts et des faiblesses de chacune d'entre elles ? Il s'agirait alors de s'inscrire dans une démarche globale d'assainissement des procédures de sélection.

Dans la dernière partie de ce chapitre, nous allons présenter nos recherches réalisées sur le thème de l'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et la discrimination à l'embauche. Nous présenterons nos hypothèses, les études déjà réalisées ainsi que notre projet de recherche.

5. Projet de recherche

5.1. Contexte

Nos recherches s'inscrivent dans le courant des études concernant la discrimination à l'embauche, d'une part. D'autre part, elles prolongent les études sur les effets de l'accountability concernant le jugement social et les prises de décision. L'objectif de nos recherches est de montrer quel est l'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et par extension sur la discrimination à l'embauche.

Nous avons choisi d'étudier la discrimination pouvant intervenir au niveau de l'entretien de sélection. En effet, différentes études indiquent (Levy-Leboyer, 1990) que la validité des entretiens de sélection est plutôt faible. En outre, certaines études ont montré que les entretiens structurés sont davantage fidèles et valides que les entretiens non-structurés (Mero et Motowildo, 1995). Au vu de cette faible validité, des jugements stéréotypés peuvent intervenir durant l'évaluation que le recruteur effectue à propos du candidat. Nous avons également décidé de travailler sur la discrimination existant à l'égard de la population nord-africaine dans nos sociétés. Différentes raisons peuvent expliquer ce choix. Tout d'abord, cette population fait l'objet d'énormément de stéréotypes et de discrimination dans le domaine du travail. Selon le Bureau International du Travail, une personne sur deux d'origine nord-africaine est la cible de discrimination à l'embauche. De plus, l'origine ethnique est une caractéristique plutôt saillante, ce critère de discrimination peut être manipulé facilement en laboratoire comparativement à l'orientation sexuelle, par exemple.

Par ailleurs, nous travaillons sur le thème de l'accountability. Comme cela a été développé dans la troisième partie de ce chapitre, il existe différents types d'accountability. Ses effets peuvent différer en fonction de l'objet et de la nature de la justification. Nous avons évoqué la différence qui existe entre le fait de devoir justifier ses procédures de réflexion ou uniquement les résultats de sa décision. Certaines études indiquent que rendre compte des processus a des effets bénéfiques sur le

traitement de l'information alors que justifier uniquement sa décision a un impact nuisible sur cette même variable. Selon ces études, rendre compte des processus de réflexion encourage les individus « accountable » à prendre en compte toutes les informations disponibles pour prendre une décision, ils réalisent un traitement plus approfondi de l'information. Certaines de ces études indiquent que, dès lors qu'ils se justifient sur les processus, ils réalisent un jugement plus juste et pertinent. Par contre, rendre compte uniquement du résultat de la décision mènerait ces personnes à réaliser un traitement de l'information davantage heuristique et superficiel. Elles auraient tendance à opter pour une solution plus élémentaire comme simplement se conformer à l'opinion de leur audience sans réellement effectuer de travail cognitif propre (Tetlock, Skitka et Boettger, 1989, Siegel-Jacobson et Yates, 1996, Brtek et Motowildo, 2002). Nous avons choisi d'étudier les effets de ces deux types d'accountability dans nos recherches.

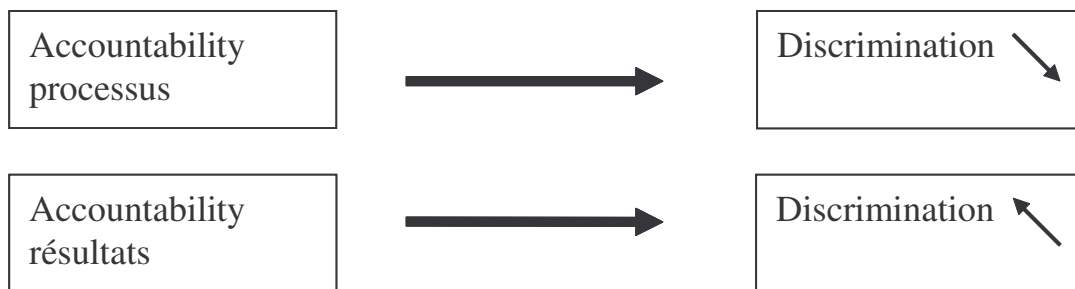
L'objectif de notre étude est de lier ces deux orientations de recherches. Dans un premier temps, nous désirons étudier l'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et, par conséquent, sur la discrimination. Nous voulons montrer qu'en condition d'accountability, les individus utilisent moins de stéréotypes pour effectuer leur jugement. Dans un second temps, nous désirons observer s'il existe une différence dans l'utilisation des stéréotypes selon le type d'accountability auquel les individus doivent faire face. Quelques rares études ont déjà porté sur l'impact de l'accountability sur l'utilisation des stéréotypes. Notamment, une étude de Hattrup et Ford (1995) indique que le fait de devoir rendre compte diminue l'utilisation de stéréotypes lors d'une tâche de jugement social. De même, une autre étude montre que l'accountability agit « comme un supprimeur de préjugés » (Ford, Gambino, Lee, Mayo et Ferguson, 2004). Devoir se justifier sur les processus de réflexion mis en place pour prendre une décision motiverait les individus à faire une analyse plus approfondie des informations et à utiliser moins de stéréotypes pour juger autrui. Par contre, devoir rendre compte uniquement sur le résultat de cette décision mènerait les individus à faire un traitement superficiel des informations et à évaluer autrui en se basant davantage sur des stéréotypes.

Nos recherches s'articulent autour des différentes études énoncées ci-dessus. Nous étudions l'impact de l'accountability sur une décision d'engagement prise par un « recruteur », à propos d'un candidat. Nos études sont, dans un premier temps, exploratoires. En effet, l'accountability n'est pas une variable facile à manipuler. De plus, la population est de moins en moins naïve à propos de thèmes de recherche comme la discrimination, il nous faut donc être davantage subtils dans nos mesures. Notre premier objectif est donc de construire un matériel expérimental fiable afin de pouvoir, dans la suite, réaliser une étude de terrain. Actuellement, nous travaillons essentiellement en laboratoire.

Dans la suite de cette partie, nous allons présenter nos hypothèses et les différentes étapes de nos projets de recherche.

5.2. Hypothèses

En se basant sur les études réalisées sur ce thème, nous faisons les hypothèses que, dans un contexte de sélection, devoir se justifier à propos des processus de réflexion utilisés pour atteindre la décision diminuerait la mobilisation des stéréotypes lors de l'évaluation du candidat, le recruteur utiliserait davantage d'informations objectives et réaliserait un jugement moins discriminatoire. A contrario, les recruteurs devant se justifier uniquement au sujet de la décision utiliseraient des raccourcis cognitifs les amenant à un traitement plus superficiel et heuristique des informations, et par-là à discriminer davantage. Nos hypothèses peuvent être résumées comme suit (la condition contrôle, où aucune justification n'est demandée se situe au milieu de ces deux effets):



5.3. Première étape : Etude exploratoire

Cette première approche a été réalisée dans le cadre d'un mémoire de licence (Collart et Vanderlinden, 2007). C'est lors de cette étape que la structure de l'étude s'est dessinée. Cette première étude a été réalisée avec des étudiants de première année d'université, ceux-ci devant jouer le rôle d'un recruteur. Leur tâche consistait à juger le candidat sur certains critères et à décider si, oui ou non, ils l'engageaient pour une fonction déterminée.

Le plan expérimental de cette étude était un plan appelé « 3 X 2 ». En effet, nous manipulons deux variables. La première d'entre elles était l'accountability : soit, il était demandé aux participants de rendre compte de leurs processus de réflexion, soit uniquement à propos de leur

décision, soit enfin aucune justification ne leur était demandée. L'autre variable manipulée consistait en l'origine du candidat que les participants devaient évaluer (Belge versus Nord-Africain).

Tout d'abord, les participants recevaient les consignes de la tâche sur lesquelles était indiquée la condition d'accountability dans laquelle ils étaient. Ensuite, sur base du CV du candidat et d'un extrait d'un entretien de sélection filmé, réalisé par un professionnel du recrutement, les participants ont dû prendre une décision quant à l'engagement du candidat. L'entretien filmé était un extrait fictif que nous avons réalisé. Enfin, les participants devaient remplir un questionnaire concernant leur décision, leurs impressions par rapport au candidat et à la tâche. Le questionnaire contenait également des questions de stéréotypes à l'égard du candidat. Les deux dernières questions du questionnaire mesuraient dans quelle mesure ils avaient cru à la manipulation de l'accountability, ceci nous permettait de nous assurer que celle-ci avait fonctionné.

Les résultats de cette étude ont révélé quelques éléments intéressants malgré qu'ils n'ont pas permis de confirmer nos hypothèses. Cependant, rappelons-le, cette étude était essentiellement exploratoire et avait pour objectif la construction de notre matériel. Les résultats nous ont indiqué que les participants engageaient moins de candidats en condition d'accountability que les participants de la condition contrôle mais cela, indépendamment du type d'accountability et de l'origine du candidat. Afin d'expliquer ces résultats, nous pouvons évoquer la théorie du Focus Régulateur. Selon cette théorie, développée par Higgins (1997, cité par Sassenberg, Kessler et Mummendey, 2003), les individus s'autorégulent de manière à éviter toute situation aux conséquences négatives, ce que l'auteur nomme la « prévention ». Par ailleurs, les individus cherchent à rencontrer des situations positives. Cette recherche d'événements positifs correspond à la « promotion ». La recherche ou l'évitement des conséquences d'une situation se situent au niveau du système motivationnel des individus (Sassenberg et al, 2003). Dans le cas de notre étude, les participants en condition d'accountability se situeraient plus au niveau de la prévention. Le fait que les participants s'attendent à devoir justifier leur décision auprès des chercheurs représente la situation négative à éviter. De cette manière, les participants adoptent un comportement protecteur par rapport à leur capacité de jugement, en refusant d'engager le candidat.

A la suite de nos analyses, nous avons relevé quelques pistes d'amélioration de notre matériel expérimental pour nos études futures. Au départ, nous désirions garder le même scénario, que le candidat fut Nord-Africain ou Belge, ainsi que le même acteur filmé de dos, afin de contrôler tous les biais pouvant intervenir à ce niveau. La difficulté avait été de trouver un acteur qui, de dos, pouvait très bien passer tant pour un Belge que pour une personne d'origine nord-africaine. En effet, suite à un prétest, nous avons trouvé un acteur étant jugé comme « neutre » en apparence. Cependant, durant l'étude, il s'est avéré que la voix de celui-ci était peu crédible en tant que nord-africaine. Par ailleurs, la faible différence existant entre les deux candidats d'origine différente nous amène à penser que cette caractéristique n'était pas assez saillante sur la

vidéo et sur le CV. Ensuite, nous avons remarqué que les participants ne croyaient que faiblement à notre manipulation de l'accountability. Enfin, nous avons également décidé d'améliorer le questionnaire, notamment, au niveau des stéréotypes. Ces améliorations font l'objet de notre seconde étude.

5.4. Deuxième étape : Prétest du matériel

Cette seconde étude fait office de prétest de notre matériel expérimental. En effet, cette étape intermédiaire est nécessaire puisque notre matériel est entièrement construit par nos soins. Ce prétest a été réalisé sur une population estudiantine en premier bac de psychologie.

Tout d'abord, nous avons cherché un acteur dont la voix pouvait être jugée comme « neutre », c'est-à-dire pouvant être évaluée comme belge et comme nord-africaine. Nous avons sélectionné cinq échantillons de voix lisant la même critique de film. Les participants au prétest devaient écouter ces cinq extraits et juger dans quelle mesure les voix pouvaient être belges versus nord-africaines.

Ensuite, afin de rendre la caractéristique de l'origine ethnique davantage saillante, nous avons introduit certains éléments dans le scénario pouvant activer les stéréotypes à l'égard des Nord-Africains²⁰. Par exemple, lorsqu'il parle de sa famille, le candidat évoque « ses nombreux frères et sœurs ainsi que sa mère, femme au foyer ». Ces éléments peuvent activer des stéréotypes négatifs dans le cas du candidat Nord-Africain et ne pas activer de tels stéréotypes, dans le cas du candidat belge, voire en activer de valence positive. Les participants de l'étude, ont du, après avoir lu le scénario, répondre à un questionnaire concernant les stéréotypes vis-à-vis du candidat et les sentiments que cette lecture leur avait induits. L'objectif étant de voir si les stéréotypes négatifs à l'égard des Nord-Africains étaient bien activés.

Par ailleurs, afin de remédier à la faible croyance des participants concernant l'accountability, nous avons décidé de donner davantage de poids aux consignes. Nous avons filmé un expert énonçant les consignes espérant, de cette manière, appuyer la crédibilité de la tâche²¹. L'écoute de ces consignes était suivie d'un questionnaire concernant les impressions des participants par rapport à la tâche, leur compréhension et l'implication vécue.

²⁰ Vous trouverez en annexe 3 le scénario de la vidéo.

²¹ Vous trouverez en annexe 4 les consignes d'accountability énoncées par un expert.

Enfin, nous avons travaillé de nouveau le questionnaire. Nous avons revu, notamment, notre liste de stéréotypes afin de n'introduire que ceux pertinents dans le cadre d'études concernant la discrimination à l'égard des Nord-Africains. Les participants au prétest devaient déterminer, pour une liste de stéréotypes donnée, comment les Nord-Africains se situaient par rapport à ces attributs.

Les résultats de ce prétest sont en cours d'analyses. Cependant, ils peuvent déjà révéler quelques améliorations. Entre autres, les résultats indiquent que la version filmée des consignes est davantage crédible. De plus, nous avons trouvé un acteur étant jugé, sur base de sa voix, comme « neutre ». En effet, il était évalué comme moyennement Belge et moyennement Nord-Africain. Celui-ci sera certainement l'acteur de notre prochain entretien de sélection filmé. Cependant, quant aux stéréotypes, nous devons davantage encore cibler notre population d'étude dans le choix de ceux-ci. Ces analyses et ces résultats nous mèneront un pas plus loin pour nos projets de recherche évoqués ci-dessous²².

5.5. Projet de recherche

Evoquons, à présent, les étapes suivantes susceptibles de prendre place dans le cadre d'un projet de recherche à plus long terme.

Dans un premier temps, nous désirons répliquer l'étude réalisée dans le mémoire au moyen du matériel conçu dans la seconde étape. A cette fin, nous devons, tout d'abord, reproduire la vidéo ainsi que construire un nouveau questionnaire sur base des remarques que nous avons relevées.

L'objectif final sera, une fois le matériel finalisé et testé en laboratoire, de réaliser une étude de terrain concernant l'impact de l'accountability sur la discrimination à l'embauche. Les accès aux entreprises étant stricts et limités, cette démarche implique que nous soyons assurés de notre matériel expérimental.

²² Vous trouverez en annexe 5 le plan du questionnaire qui sera utilisé dans notre étude.

6. Conclusions

Nous pouvons conclure sur une note réaliste mais optimiste. Certes la discrimination est un problème difficile à gérer. Cependant, avec l'introduction des lois, un cadre a été fourni pour lutter contre la discrimination. Notre rôle, à présent, est d'agir dans ce cadre en proposant des méthodes concrètes et objectives de diminution de la discrimination sur le lieu du travail et surtout d'en étudier les effets.

En tant que psychologues sociaux, nous abordons la discrimination à l'embauche dans sa dynamique individuelle et relationnelle. Notre questionnement se focalise, d'une part, sur la manière dont les individus outrepassent les injonctions de la loi et, consciemment ou non, en arrivent tout de même à discriminer. D'autre part, nous étudions le vécu, les sentiments et les émotions des victimes de discrimination, la manière dont elles gèrent cette situation et quelles sont les stratégies pouvant les aider. Dans ce chapitre, nous nous sommes intéressés aux processus qui conduisent les individus à discriminer et qui permettent la mise en place de différentes stratégies pouvant réduire la discrimination à l'embauche.

Nous avons, dans un premier temps, mis en évidence le phénomène de la discrimination à l'embauche. Nous avons débuté en définissant la discrimination de manière générale ainsi que les éléments sous-jacents à celle-ci. En effet, nous pouvons percevoir une vision tripartite des attitudes. Les préjugés représentent la dimension affective ou émotionnelle, les stéréotypes sont de niveaux cognitifs et la discrimination est l'aspect comportemental des attitudes. Ces trois niveaux sont importants puisque les stéréotypes et les préjugés sont bien souvent à la base des comportements discriminatoires.

Ensuite, nous soulignons les effets nuisibles que peut avoir la discrimination pour les individus qui en sont la cible. En effet, le coût, tant physique que psychologique, peut être important pour ces victimes : leur bien-être et leur estime de soi sont mis en danger. Les théories de l'équité et de la privation relative nous aident à comprendre comment les individus perçoivent

leur situation. Cependant, ils peuvent mettre en place certaines stratégies afin de réduire ces effets négatifs.

Par ailleurs, nous avons cadré le phénomène de la discrimination à l'embauche en Belgique en évoquant certains chiffres représentatifs de la situation. En effet, cette discrimination est bien présente chez nous et continue, malgré les lois, de rendre inaccessibles certaines ressources, comme le travail ou l'ascension hiérarchique, à certaines catégories de travailleurs.

Comme nous l'avons expliqué, comprendre comment les individus discriminent et pourquoi est le point central de ce chapitre. Dans la seconde partie, nous avons tenté d'expliquer, à la lumière de certaines théories psychosociales, quels sont les mécanismes amenant les membres de certains groupes à se comporter de manière discriminatoire. Avant tout, revenons brièvement sur le concept de stéréotypes. La formation d'impression et nos jugements sur autrui se font sur base des stéréotypes que nous avons à leur propos. Les stéréotypes sont, rappelons-le, « des croyances à partir desquelles un individu va être évalué non pas en référence à ses caractéristiques personnelles mais par rapport à son appartenance groupale » (Bourhis et Leyens, 1999). Les stéréotypes sont des produits sociaux généralement acceptés par l'ensemble des groupes. Ils interviennent sans conteste lorsque nous devons juger autrui. Notre but est donc de tenter de limiter cet accès aux stéréotypes.

Quant aux raisons pour lesquelles nous discriminons, selon l'approche de l'identité sociale, nous serions amenés à protéger et à essayer de maintenir une identité sociale positive quoiqu'il en coûte, même s'il s'agit de discréditer l'autre par n'importe quel moyen. En lien avec cette théorie, la menace intergroupe fait l'hypothèse que certains sentiments induits par un individu chez une personne appartenant à un autre groupe pourraient être à la source de comportements discriminatoires. En effet, si un individu se sent menacé, tant au sujet de ses ressources que de ses valeurs, il pourra vouloir se protéger et donc adopter des comportements injustes vis-à-vis de cet individu ou groupe menaçant. Nous pouvons évoquer également la théorie du racisme subtil qui tente de comprendre comment les formes moins directes de discrimination surviennent. Selon cette approche, les individus ne voulant pas paraître préjudicant, recherche une justification, autre que le critère stéréotypé, afin de pouvoir, tout de même, discriminer. En l'absence de cette justification de remplacement, les individus affinent leur jugement et sont moins discriminants. Ces différentes théories offrent une explication quant aux mécanismes en jeu lors de la discrimination à l'embauche et révèlent l'apport de psychologie sociale dans ce contexte.

Voici évoqué le cadre dans lequel nous travaillons. Mais que pouvons-nous faire pour diminuer le taux de discrimination et réduire ses effets ? Différentes approches sont proposées, cependant, celles-ci ne recouvrent qu'une partie du problème, voire même le reporte. Nous citons la discrimination positive qui semble, de prime abord, être un moyen efficace de pallier les inégalités existantes. Malheureusement, bien souvent, ces politiques sont mises en place dans les entreprises sous forme de quotas à atteindre, ce qui entraîne l'apparition de certains effets

pervers. En effet, les travailleurs déjà en place peuvent se sentir désavantagés et les compétences des bénéficiaires peuvent, en outre, être remises en question. Par ailleurs, l'estime de soi du bénéficiaire peut également en pâtir, il pourrait douter de ses compétences et donc être mal à l'aise par rapport à ses collègues. Ensuite, une méthode est en usage actuellement, il s'agit des CV anonymes. En effet, si les caractéristiques, généralement utilisées pour discriminer (sexe, âge, lieu d'habitation,...), ne figurent plus sur le CV, les recruteurs pourraient devoir accorder davantage de temps à chaque candidature et rendre un jugement plus objectif. Cependant, nous avons vu que cette méthode avait ses limites. Si la discrimination ne peut plus intervenir au niveau du tri de CV, celle-ci apparaîtra davantage lors de l'étape suivante, à savoir, l'entretien. Enfin, il existe une autre méthode reprise dans ce rapport : l'accountability. De nombreux travaux relatent les effets de l'accountability sur le jugement et la prise de décisions (Mero et Motowildo, 1995, Brtek et Motowildo, 2002). Celle-ci agirait comme un facteur motivateur pour les individus devant prendre une décision. En effet, ceux-ci devant rendre compte et justifier leur décision, seraient amenés à réaliser un traitement plus juste et plus approfondi de l'information. Cependant, il existe divers types d'accountability ayant des effets différents. Les individus peuvent soit rendre compte des processus de réflexion qu'ils ont mis en place afin d'atteindre leur décision, soit uniquement du résultat de cette décision. Les auteurs font l'hypothèse que lorsque les individus doivent rendre compte du processus de réflexion, ils effectuent un traitement plus approfondi et font moins appel à des raccourcis cognitifs tels que les stéréotypes. A contrario, les individus devant rendre compte uniquement de la décision réalisent un traitement plus superficiel et heuristique de la tâche et utilisent davantage de stéréotypes pour effectuer leur jugement. Cette méthode pourrait être introduite dans les procédures de sélection, amenant les recruteurs à réaliser une évaluation plus objective des candidats. Cependant, ses effets doivent encore faire l'objet d'études de validation tant en laboratoire que sur le terrain-même de recrutement.

L'objet de nos recherches, évoquées dans le quatrième chapitre de ce rapport, porte sur le thème de l'accountability. En effet, nous étudions l'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et, par extension, sur la discrimination à l'embauche. Nous faisons l'hypothèse que lorsque les individus doivent rendre compte des processus de réflexion mis en place, ils ont des comportements moins discriminatoires que s'ils doivent rendre compte uniquement de leur décision. Ce champ de recherche représente une de nos contributions à la lutte contre la discrimination à l'embauche.

Bibliographie

- Amadiou, J-F. (2005). *Discrimination à l'embauche. De l'envoi du CV à l'entretien*. Observatoire des discriminations, 2005.
- Amadiou, J-F. (2006). *Olivier, Gérard et Mohamed ont-ils les mêmes chances de faire carrière ?* Observatoire des discriminations.
- Beaton, A.M., & Tougas, F. (2001). Reactions to affirmative action: Group membership and social justice. *Social Justice Research*, 14(1), 61-78.
- Bertrand, M., & Mullainathan, S. (2004). Are Emily and Greg more employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination. *The American Economic Review*, 94(4), 991-1013.
- Bourhis, R.Y., (2007). *La lutte contre le racisme et la discrimination: L'apport de la psychologie sociale*. Intervention dans le cadre de la semaine d'action contre le racisme. Centre d'Etudes Ethniques des Universités Montréalaises.
- Bourhis, R.Y., & Leyens J-P (1999). *Stéréotypes, discrimination et relations intergroupes*. Sprimont: Ed. Mardaga.
- Brief, A.P., Umphress, E.E., Dietz, J., Burrows, J.W., Butz, R.B., & Scholten, L. (2005). Community matters: Realistic group conflict theory and the impact of diversity. *Academy of Management Journal*, 48(5), 830-844.
- Brtek, M.D., & Motowildo S.J. (2002). Effects of procedure and outcome accountability on interview validity. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 185-191.
- Calvès, G. (2004). *La discrimination positive. Que sais-je ?* Paris: Ed. Puf.
- Centre d'Égalité des Chances de Lutte contre le Racisme, (2006). *Rapport d'activité*.
- Chiu, W.C.K., Chan, A.W, Snape, E., & Redman, T. (2001). Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: An East-West comparison. *Human Relations*, 54(5), 629-661.
- Collart, J. & Vanderlinden D. (2007). *L'impact de l'accountability sur les jugements stéréotypés et la discrimination à l'embauche*. Mémoire de licence non publié, Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve, Belgique.
- Courthéoux, E. (2002). *Tous égaux face à l'embauche : Combattre la discrimination ethnique sur le marché du travail*. Bruxelles : Auspert et compagnie impression.
- Crocker, J., & Major, B. (1989). Social stigma and self-esteem : The self protective properties of stigma. *Psychological Review*, 96(4), 608-630.

- Crocker, J., Major, B., & Steele, C. (1998). Social stigma. In D.T. Gilbert, S. Fiske & G. Lindzey (Eds), *Handbook of social psychology* (4ème ed., Vol. 2, pp 504-553). New-York: McGraw-Hill.
- Croizet, J-C., & Leyens, J-P. (2003). *Mauvaises réputations : Réalités et enjeux de la stigmatisation sociale*. Paris: Ed. Armand Colin.
- Crow, S.M., Fok, L.Y., & Hartman, S. (1998). Who is at greatest risk of work-related discrimination – women, blacks and homosexuals? *Employee responsibilities and Rights Journal*, 11(1), 15-26.
- Cuddy A. J. C., Fiske S. T. & Glick P. (2007). The BIAS Map: behaviors from intergroup affects and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(4), 631-648.
- Dambrun, M., Guimond, S. (2001). La théorie de la privation relative et l'hostilité envers les Nord-Africains. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 14(1), 57-89.
- Dambrun, M., Guimond, S., & Michinov, N. (2003). Les composantes automatique et contrôlée des préjugés ethniques. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 16(1), 71-96.
- Day, N.E., & Shoenrade, P. (2000). The relationship among reported disclosure of sexual orientation, anti-discrimination policies, top management support and work attitudes of gay and lesbian employees. *Personnel review*, 29(3), 346-363.
- Day, N.E., & Shoenrade, P. (1997). Staying in the closet versus coming out: Relationships between communication about sexual orientation and work attitudes. *Personnel Psychology*, 50, 147-163.
- Dick, P., & Nadin, S. (2006). Reproducing gender inequalities? A critique of realist assumptions underpinning personnel selection research and practice. *Journal of Occupational Psychology*, 79, 481-498.
- Dovidio, J.F., & Gaertner, S.L. (1998). On the nature of contemporary prejudice: The causes consequences, and challenges of aversive racism. In Fiske, S.T., & Eberhardt, J.L. (Ed.), *Confronting racism: The problem and the response*. (pp.3-32). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications.
- Esses, V.M., & Dovidio, J.F. (2002). The role of emotions in determining willingness to engage in intergroup contact. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(9), 1202-1214.
- Festinger, L.A. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. England: Oxford.
- Fiske, S.T. (1993). Controlling other people: the impact of power on stereotyping. *American Psychologist*, 48, 621-628.
- Fiske, S.T. (1998). Stereotyping, prejudice and discrimination. In D.T. Gilbert, S. Fiske & G. Lindzey (Eds), *Handbook of social psychology* (4ème ed., Vol. 2, pp 357-411). New-York: McGraw-Hill.
- Fiske, S.T., Cuddy, A.J.C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of often mixed stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878-902.
- Gavand, A. (2006). *Prévenir la discrimination à l'embauche*. Paris: Ed. d'Organisation.
- Hassel, B.L., & Perrewé, P.L. (1995). An examination of beliefs about older workers: Do stereotypes still exist? *Journal of Organizational Behavior*, 16, 457-468.
- Hattrup, K., & Ford, J.K. (1995). The role of information characteristics and accountability in moderating stereotype-driven processes during social decision making. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 63(1), 73-86.
- Helb, M.R., Bigazzi Foster, J., Mannix, L.M., & Dovidio, J.F. (2002). Formal and interpersonal discrimination: A field study of bias toward homosexual applicants. *Personality and social psychology bulletin*, 28, 815-825.
- Herman, H. (2007). *Travail, chômage et organisation: Une analyse psychosociale*. Bruxelles Ed. De Boeck.
- Herman, G., & Van ypersele, D. (1998). L'identité sociale des chômeurs. *Les cahiers du cerisis*, 98/10.

- Huffcutt, A.I., & Roth, P.L. (1998). Racial group differences in employment interview evaluations. *Journal of applied Psychology*, 83(2), 179-189.
- Lacassagne, M-F, Salès-Wuillemin, E., Castel, P., & Jébrane, A. (2001). La catégorisation d'un exogroupe à travers une tâche d'association de mots. *Papers on Social Representations*, 10(7), 1-11.
- Kalin, R., & Rayko, D.S. (1978). Discrimination in evaluative judgments against foreign-accented job candidates. *Psychological Reports*, 43, 1203-1209.
- Lerner, M. J. (1980). *The belief in a just world: A fundamental delusion*. New York: Plenum Press.
- Lerner, S.J., & Tetlock, P. (1999). Accounting for the effects of accountability. *Psychological Bulletin*, 125(2), 255-275.
- Levy-Leboyers, C. (1990). *Evaluation du personnel: Objectifs et méthodes*. Paris : Ed. d'Organisation.
- Leyens, J-P., & Yzerbyt, V.Y. (1997). *Psychologie sociale*. Liège, Edition Mardaga.
- Leyens, J-P., Yzerbyt, V.Y., & Schadron, G. (1996). *Stéréotypes et cognition sociale*. Sprimont : Ed. Mardaga.
- Martens, A., Ouali, N., Van de maele, M., Vertommen, S., Dryon, P., & Verhoeven, H. (2005). *Discrimination des étrangers et des personnes d'origine étrangères sur le marché du travail et de la négociation de Bruxelles-capitale*. Rapport de synthèse. Recherche dans le cadre du pacte social pour l'emploi des Bruxellois, ULB-KUL.
- Mero, N., & Motowildo, S. (1995). Effects of rater accountability on the accuracy and the favorability of performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 517-524.
- Morelli, A. (2005). *Lettre ouverte à la secte des adversaires des sectes*. Bruxelles: Ed. Labor.
- Mullen, B., Dovidio, J.F., Johnson, C., & Copper, C. (1992). In-group, out-group differences in social projection. *Journal of Experimental Social psychology*, 28(5), 422-440.
- Pettigrew, T.F., & Tropp, L.R. (2000). Does intergroup contact reduce prejudice: Recent meta-analytic findings. In Oskamp, S. (ED), *Reducing Prejudice and Discrimination*. (pp. 93-114). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Riek, B.M., Mania, E.W., & Gaertner, S.L. (2006). Intergroup threat and outgroup attitudes: A meta-analytic review. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 336-353.
- Rozelle, R.M., & Baxter, J.C. (1981). Influence of role pressures on the perceiver: Judgments of videotaped and interviews varying judge accountability and responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 66(4), 437-441.
- Rudman, L.A., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743-762.
- Sachdev, I., & Bourhis, R.Y. (1987). Status differentials and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, 17, 277-293.
- Sales-Wuillemin, E. (2006). *La catégorisation et les stéréotypes en cognition sociale*. Paris : Ed. Dunod.
- Sassenberg, K., Kessler, T., & Mummendey, A. (2003). Less negative = more positive? Social discrimination as avoidance or approach. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39, 48-58.
- Scharnitzky, P. (2006). *Les pièges de la discrimination: tous acteurs, tous victimes*. Montréal : Edition L'archipel.
- Schneider, D.J. (2004). *The psychology of stereotyping*. London: Guilford Press.
- Shore, L.M., & Goldberg, C.B. (2004). Age discrimination in the workplace. In Dipboye, R.L., & Colella, A. (Ed.), *Psychological and organizational base for discrimination at work*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Siegel-Jacob, K., & Yates, J.F. (1996). Effect of procedural and outcome accountability on judgment quality. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 65(1), 1-17.

- Simonson, I., & Nye, P. (1992). The effect of accountability on susceptibility to decision errors. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 51, 416-446.
- Smith, P.K., & Trope, Y. (2006). You focus on the forest when you are in charge of the trees: power priming and abstract information processing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(4), 578-596.
- Steele, C.M., & Aronson, J. (1995). Stereotype threat and the intellectual test performance of African Americans. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(5), 797-811.
- Steele, C.M., & Vavies, P.G. (2003). Stereotype threat and employment testing: A commentary. *Human Performance*, 16(3), 311-326.
- Stephan, W.G., Ybarra, O., & Morrison, K.R. (in press). Intergroup threat theory. In Nelson, T. (Ed.), *Handbook of Prejudice*, (in press). Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tajfel, H. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J.C. (1979). An Integrative theory of intergroup conflict. In W.G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. Belmont, CA: Wadsworth
- Tajfel, H., & Turner, J.C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W.G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7-24). Chicago, IL: Nelson-Hall Publishers.
- Tetlock, P. (1983a). Accountability and complexity of thought. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(1), 74-83.
- Tetlock, P. (1983b). Accountability and the perseverance of first impressions. *Social Psychology Quarterly*, 46(4), 285-292.
- Tetlock, P. (1985). Accountability: A social check on the fundamental attribution error. *Social Psychology Quarterly*, 48(3), 227-236.
- Tetlock, P. (1999). Accountability theory mixing properties of human agents with properties of social systems. In Thompson, L.L., Levine, J.M. & Messick, D.M. (Ed.), *Shared cognition in organizations: The management of knowledge*. (pp.117-137). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tetlock, P., Skitka, L., & Boettger, R. (1989b). Social and cognitive strategies for coping with accountability: Conformity, complexity, and bolstering. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4), 632-640.
- Tyler, T. (1997). The psychology of legitimacy: A relational perspective on voluntary deference to authorities. *Personality and Social Psychological Review*, 90, 293-315.
- Yzerbyt, V.Y., & Schadroneau, G. (1997). *Connaître et juger autrui: une introduction à la psychologie sociale*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

Annexes

Annexe 1 : La catégorisation

Annexe 2 : Engagements auxquels les entreprises ayant signé la charte de la diversité doivent se tenir

Annexe 3 : Scénario de l'étude

Annexe 4 : Consignes d'accountability pour l'étude

Annexe 5 : Plan du questionnaire qui sera utilisé dans notre étude

Annexe 1 : La catégorisation

La **catégorisation**, dont sont issus les stéréotypes, est un processus cognitif automatique induisant le regroupement dans une même classe des objets ou des personnes de même nature (Leyens et al, 1996). Le mécanisme de catégorisation consiste à classer et donc à regrouper au sein de catégories des individus, des groupes ou bien des événements et ce en exagérant les ressemblances entre les éléments classés à l'intérieur d'une même catégorie. La catégorisation permet de simplifier la réalité sociale, de la structurer et donc de mieux la comprendre. En situation d'embauche, par exemple, un recruteur n'est pas exempt des catégories qu'il connaît. Cette catégorisation est un processus automatique activé dès que nous sommes en relation avec autrui, et à fortiori lorsque nous devons évaluer cet autre, comme dans le cas d'un entretien.

En cognition sociale, la notion de **catégorie** est centrale et désigne "une structure abstraite de connaissance qui regroupe les choses qui vont ensemble sur une base de cohérence" (Leyens et al, 1996).

« Ainsi un chat et un chien font partie de la même catégorie : les animaux domestiques, parce qu'ils ont en commun certaines caractéristiques. Cependant, il y a des différences entre ces deux animaux. Si nous comparons le chat avec le tigre, appartenant tous deux à la catégorie des félidés, nous remarquons qu'ils ont plus de caractéristiques en commun qu'avec le chien. »

Cet exemple sert d'illustration pour montrer à quel point les catégories ne sont pas données une fois pour toute mais sont à considérer comme des ensembles flous avec des frontières perméables. Les individus en viennent à généraliser le comportement et les caractéristiques personnelles d'un individu à l'ensemble de son groupe d'appartenance. De cette manière, ils catégorisent cet individu en lui attribuant les stéréotypes de son groupe. La catégorisation a pour but d'augmenter les différences entre les catégories mais aussi d'augmenter les ressemblances à l'intérieur d'une catégorie.

Les stéréotypes sont à la base de la catégorisation. Nous pouvons concevoir les stéréotypes comme la conséquence ou le produit d'un acte de catégorisation vis-à-vis des individus membres d'un groupe. Les stéréotypes sont donc des généralisations basées sur l'appartenance à une catégorie renvoyant au fait que tous les membres d'une catégorie partagent les mêmes propriétés. Le fait d'être placé en situation de groupe va amener les sujets à catégoriser les comportements des membres du groupe, cet acte de catégorisation menant, *in fine*, mais pas nécessairement, à des préjugés pouvant eux-mêmes aboutir à des comportements discriminatoires envers les membres du groupe catégorisé.

Le processus de catégorisation se base essentiellement sur deux approches : la catégorisation basée sur l'objet perçu et la catégorisation basée sur le sujet. En outre, la catégorisation basée sur l'objet peut être divisée en deux approches différentes : l'approche prototypique et l'approche par exemplaire.

1.1 Catégorisation basée sur l'objet

A. L'approche prototypique

L'**approche prototypique** de Rosch (1978, cité par Corneille et al, 1999) développe l'idée que les catégories sont organisées de manière hiérarchique. Il y a pour chaque catégorie, un exemplaire prototypique qui peut se retrouver parmi les membres de la catégorie en question. Cet exemplaire représente la tendance principale rassemblant les traits typiques de la catégorie par rapport aux autres catégories extérieures. Les gens disposent alors d'une représentation prototypique de la catégorie et jugent dans quelle mesure un nouveau candidat s'approche de ce prototype.

B. L'approche par exemplaire

L'**approche par l'exemplaire** (Fiske et Taylor, 1991 ; Leyens et Fiske, 1994, cité par Corneille et al, 1999) est opposée à l'approche prototypique. Dans l'approche par prototype, l'information est abstraite (un prototype) au fur et à mesure qu'elle parvient à l'individu et son traitement est direct. Dans l'approche par exemplaire, l'information est accumulée telle quelle et comparée aux autres informations en mémoire, pour ainsi former les catégories. Ainsi, lorsque nous rencontrons une personne, nous allons la comparer avec d'autres individus similaires dont les représentations sont stockées en mémoire de manière à former une catégorie. Les attributs de la catégorie en mémoire peuvent varier en fonction des personnes rencontrées et parfois même modifier le contenu de cette catégorie. De cette manière, un exemplaire pertinent n'a pas besoin d'être le prototype du groupe pour qu'il y ait catégorisation. Cette approche prend en compte l'influence du contexte dans la catégorisation, absente dans l'approche prototypique. Divers exemplaires peuvent être utilisés dans différentes circonstances et peuvent changer le contenu de la catégorie. Cependant, l'exemplaire qui infirme le stéréotype est perçu comme atypique et ne permet pas une généralisation à la catégorie (Rothbart, 1996). Par exemple, une personne peut être différente de son groupe d'appartenance, « atypique » mais elle ne changera pas mes croyances concernant son groupe. Cette personne sera soustypée, elle n'est pas représentative de son groupe.

Par exemple, si je pense que les chômeurs sont fainéants, mais que j'en connais un qui réalise énormément de démarches pour trouver de l'emploi, celui-ci sera soustypé. Il ne permettra pas de changer ma perception des chômeurs en général.

1.2. Catégorisation basée sur le sujet

Cette catégorisation se base sur les spécificités (attentionnelles, motivationnelles, situationnelles, culturelles, etc.) du sujet qui perçoit. Selon cette approche et suivant les considérations de Schweder (1977, cité par Corneille et al, 1999), la catégorie se fonde sur une construction et non pas sur une similitude ou un reflet de la réalité. Les individus seraient vraiment acteurs dans la détermination des catégories.

Murphy et Medin (1985) se demandent comment les similitudes sont choisies en fonction des traits disponibles pour réaliser une comparaison. La notion de "théorie naïve" va être avancée par les auteurs. Les connaissances et théories naïves utilisées par les individus détermineraient la sélection des traits. La similitude entre les traits serait donc un élément construit dans un contexte spécifique par une personne particulière ayant des objectifs spécifiques (Murphy, 1993, cité par Corneille et al, 1999). La notion de

théorie renvoie à « un ensemble de relations causales » (Murphy, 1993, cité par Corneille et al, 1999, p.49) qui vont permettre de construire la catégorie et de lui donner du sens.

Il est intéressant, à ce stade d'évoquer un concept important dans la construction d'une catégorie : **L'essentialisme psychologique** (Medin et Ortony, 1989).

Les gens conçoivent leur environnement comme sous-tendu par des propriétés assurant la stabilité et la cohérence de leur catégorie. Les stéréotypes lient certains attributs à la véritable nature des individus composant un groupe. Rothbart et Taylor (1992) suggèrent que les catégories sociales sont souvent perçues comme des catégories naturelles. Cela implique l'existence d'une essence, d'une propriété intrinsèque à la catégorie. « Bien que les catégories sociales soient constituées sur des bases purement subjectives, elles seraient perçues comme ayant une existence particulièrement réelle et objective » (Yzerbyt et al, 1996, p. 203).

Les chômeurs peuvent être perçus, par essence, comme fainéants.

Cet essentialisme psychologique développé par Rothbart et Taylor (1992) peut être défini comme un phénomène d'attribution d'une propriété sous-jacente aux catégories. Il serait particulièrement à l'œuvre en ce qui concerne les catégories sociales. Celles-ci sont traitées par les individus comme des catégories naturelles (telles que les mammifères) alors qu'elles sont arbitraires et altérables puisque que nous l'avons mentionné auparavant, les catégories sont considérées comme des ensembles relativement flous avec des frontières perméables.

Après avoir explicité les processus à l'œuvre dans l'émergence des stéréotypes qui, à leur tour, mènent à des comportements et des attitudes discriminatoires, passons, à présent, aux théories explicatives, selon un point de vue psycho-social. Ce qui nous intéresse est de tenter de cerner le phénomène de la discrimination à la lumière des théories existantes en psychologie sociale. Nous nous intéressons au phénomène intergroupe et relationnel à l'origine des attitudes de rejet et d'exclusion de l'autre. Nous ferons également le lien avec l'objet de ce chapitre, à savoir, comprendre pourquoi les recruteurs discriminent en situation d'embauche.

Passons, à présent, aux théories explicatives des attitudes négatives vis-à-vis des autres groupes. Nous développerons trois théories, à savoir, l'identité sociale, le racisme subtil et la menace intergroupe.

Annexe 2 : Engagements auxquels les entreprises ayant signé la charte de la diversité doivent se tenir

Tenant compte de ce contexte ainsi que des opportunités et des responsabilités qui en résultent, l'entreprise signataire de la présente Charte s'engage, dans le respect de la législation anti-discrimination et dans le cadre d'une concertation sociale permanente sur cette dynamique de la « Gestion de la diversité » à :

- Tendre vers un « management de la compétence » et donc, de facto, refléter la diversité de la société, notamment sous l'angle du genre, du handicap, de l'origine ou encore de l'âge, au niveau de l'ensemble de son personnel et aux différents niveaux hiérarchiques, compte tenu de la spécificité de l'entreprise et des exigences des postes de travail ;
- Intégrer la prise en compte de la diversité dans les politiques globales de GRH ;
- Promouvoir et respecter l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans tous les processus de gestion des ressources humaines, en particulier lors du recrutement et de la sélection, de l'attribution des statuts d'emploi et de la définition du type de contrat de travail, du calcul des salaires, de l'accès à la formation, de l'évaluation des compétences et de l'évolution de la carrière professionnelle des membres du personnel, dans les relations entre collègues, avec les supérieurs et enfin avec la clientèle et les usagers ;
- Formuler dans les offres d'emploi que l'organisation adhère à la Charte wallonne de la diversité et recrute, dans le respect de la diversité, sur base des compétences attendues pour la fonction à exercer ;
- Entreprendre des actions favorisant une politique de gestion des ressources humaines basée sur les compétences et la valorisation des expériences individuelles ;
- Mettre en place des actions de sensibilisation et de formation sur les enjeux de la non-discrimination et les gains suscités par la diversité, à destination des responsables de son entreprise ou organisation, des délégués syndicaux ou représentants de ses travailleurs, de ses collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation, la gestion des carrières et les activités commerciales, et, enfin, de ses travailleurs eux-mêmes ;
- Former ses collaborateurs, en particulier les responsables du personnel ou d'une équipe de travail et ceux en relation avec la clientèle, à la gestion des conflits, à l'approche du handicap, et au dialogue interculturel ;
- Réaliser un diagnostic en matière de GRH, identifier des pistes d'actions prioritaires et élaborer un plan d'actions « gestion de la diversité » ;
- Communiquer son engagement en faveur de l'égalité des droits, de la gestion de la diversité et de la non-discrimination aux usagers, aux clients ainsi qu'aux partenaires (partenaires d'affaires, sous-traitants, fournisseurs, bureaux de recrutement, ...)
- Assurer un suivi régulier des mesures mises en place, des résultats obtenus et des impacts à différents niveaux (personnel, clientèle) ;
- Adopter les éventuelles mesures correctives tout en restant fidèle aux engagements pris relatifs à la diversité.

Annexe 3 : Scénario de l'étude

Recruteur: Bonjour, je vais un peu vous expliquer comment va se passer l'entretien. On va commencer par voir ce que vous avez fait jusque maintenant et pourquoi vous postulez chez nous aujourd'hui. Ensuite, on essaiera de mieux vous connaître afin de voir si vous correspondez au profil. A la fin de l'entretien, vous aurez la possibilité de poser des questions, si vous en avez.

Commençons. Pouvez-vous retracer votre parcours scolaire et professionnel ?

Candidat : J'm'appelle Julien Biernaux /Mohamed El Jouhari. J'ai terminé mes humanités générales il y a six ans à Anderlecht. J'étais en sciences économiques. Euh... après, j'ai commencé un graduat en marketing à Bruxelles. J'ai commencé à travailler comme vendeur chez Media Markt pendant un an. Je travaillais dans le service de téléphonie mobile. Après, j'ai travaillé chez Phone House toujours dans la téléphonie mobile. Je vendais des gsm comme chez Media Markt, mais en plus je proposais des abonnements ou des cartes des opérateurs belges. Après 2 ans, je suis parti chez Bisec. Là, j'étais représentant commercial. Je me chargeais de la promotion et de la vente des produits auprès des clients dans le secteur des technologies de l'information dans toute la région bruxelloise. Et...euh...depuis 2 mois, je cherche un emploi.

R : Pourquoi avez-vous quitté la société Bisec ?

C : En fait, c'était un contrat à durée déterminée et il n'a pas été renouvelé.

R : Et qu'est ce qui vous a poussé à postuler chez nous aujourd'hui ?

C : ...Ce qui m'attire évidemment c'est de travailler dans mon domaine,... le marketing ... pouvoir mettre en pratique ce que j'ai appris durant mon graduat. Et puis, j'ai acquis une certaine expérience dans la télécommunication grâce à mon travail chez Media Markt et chez Phone House et ce secteur m'intéresse beaucoup.

R : Quelles sont vos attentes par rapport à la fonction ?

C : ...J'aimerais trouver un métier où je puisse m'épanouir professionnellement et qui ne soit pas routinier. ...J'aimerais, au fur et à mesure du temps, acquérir certaines responsabilités et qui sait peut-être...gravir les échelons...

R : Vous parlez de prendre des responsabilités, qu'est ce qui vous attire dans le fait de prendre des responsabilités ?

C : Je trouve cela très valorisant de pouvoir prendre des décisions et de ne pas toujours dépendre de quelqu'un même si je sais qu'avant d'arriver à ce stade, il faut avoir acquis une certaine expérience. ...

R : On va parler un peu de vous. Pourriez-vous me citer trois de vos qualités et trois de vos défauts ?

C : ... Comme qualité, je suis tout d'abord quelqu'un d'impliqué... Je m'investis dans certaines activités avec un groupe de croyants. En fait, toutes les semaines, je vais aux assemblées et j'y reste quelques heures. Euh... je suis aussi quelqu'un de serviable. Ben oui, j'ai grandi dans une grande famille. J'ai 4 frères et 2 sœurs... Et même si ma mère est femme au foyer, je l'aide dès que je peux. En fait, je surveille mes frères et sœurs... mais pas question d'être en cuisine ! Comme dernière qualité, je dirais que je suis une personne de principes... et j'aime bien me tenir à ce qui est important pour moi et à mes engagements.

En fait, je crois qu'on peut compter sur moi. Alors... comme défaut, euh... je suis un peu susceptible. Enfin, quand on me provoque sur des sujets qui sont importants pour moi, je peux mal le prendre. Euh... je suis aussi parfois rancunier... Quand on m'a fait ou quand on a fait quelque chose de mal à ma famille, je peux parfois en vouloir pendant longtemps à la personne. Euh... Mon dernier défaut... ben je dirais que je suis parfois un peu gourmand...

R : Vous dites que vous êtes impliqué dans vos activités avec votre groupe de croyants. Vous voulez parler de quel genre d'activités ?

C : Ben, on se réunit certains soirs, on organise des groupes de discussion pour débattre de sujets qui nous tiennent à cœur... des sujets d'actualité... Et de temps en temps, on organise des repas, des journées avec les enfants du groupe...

R : Comment vous sentez-vous quand vous êtes en groupe ?

C : Je suis plutôt à l'aise même si, quand je ne connais pas le groupe, j'ai besoin d'un peu de temps pour aller vers les autres. Mais après ça va... et je discute avec tout le monde. Euh... en général, ça se passe bien.

R : Je suppose que vous avez déjà travaillé en équipe. Comment vous vous positionnez par rapport aux autres ?

C : Disons que j'aime bien organiser les choses, répartir les tâches... Je donne facilement mon opinion et j'aime bien en discuter avec les autres.

R : Avec quel type de personnalité auriez-vous du mal de travailler ?

C : Euh... je n'aime pas les gens qui croient tout savoir. C'est difficile de travailler avec des personnes qui n'écoutent pas l'opinion des autres.

R : J'aimerais que vous me parliez de vos loisirs ?

C : Euh... ben je pratique le karaté 2 fois par semaine. C'est un sport que j'aime beaucoup, ça fait d'ailleurs des années que je le pratique. Ça me permet d'évacuer le stress, tout comme la musculation d'ailleurs. Mais ça, j'en fais moins souvent.

R : Selon vous, pourquoi devrions-nous vous engager ?

C : Mmh... c'est une bonne question... je pense pouvoir me rendre utile dans votre société. Même si je n'ai jamais travaillé comme chef de projet... j'ai déjà quelques acquis que je pourrais développer au sein de votre entreprise et je suis motivé pour faire avancer les choses... Je me montrerai déterminé et disponible.

Annexe 4 : Consignes d'accountability pour l'étude

Consignes accountability-résultat

« Bonjour. A présent, vous allez réaliser une tâche de sélection. Je vous demande de vous mettre dans la peau d'un recruteur. Votre tâche consiste à évaluer un candidat qui postule pour un poste de chef de projet pour une société de télécommunications. J'insiste sur l'importance de cette tâche.

Dans un premier temps, vous consulterez la description du poste pour lequel le candidat postule, ainsi que le curriculum vitae de ce candidat.

Dans un deuxième temps, vous visionnerez un extrait de l'entretien de sélection que le candidat a passé.

Dans un troisième temps, vous recevrez un questionnaire à compléter concernant vos impressions par rapport au candidat. Comme vous le savez, on se forge très facilement des opinions spontanées sur autrui. Le but de ce questionnaire est de savoir si oui ou non vous engageriez cette personne et pourquoi. A cet effet, je vous demanderai de donner une cote sur 100. Plus la cote se rapproche de 100, plus vous engageriez ce candidat.

Une fois que vous aurez rempli le questionnaire, votre cote sera comparée aux cotes données par des experts en recrutement. Vous tenterez alors de trouver une explication aux divergences existantes entre votre cote et celle des experts. A ce moment, j'évaluerai la qualité de votre décision.

Merci de votre participation. »

Consignes contrôle

« Bonjour. A présent, vous allez réaliser une tâche de sélection. Je vous demande de vous mettre dans la peau d'un recruteur. Votre tâche consiste à évaluer un candidat qui postule pour un poste de chef de projet pour une société de télécommunications. J'insiste sur l'importance de cette tâche.

Dans un premier temps, vous consulterez la description du poste pour lequel le candidat postule, ainsi que le curriculum vitae de ce candidat.

Dans un deuxième temps, vous visionnerez un extrait de l'entretien de sélection que le candidat a passé.

Dans un troisième temps, vous recevrez un questionnaire à compléter concernant vos impressions par rapport au candidat. Comme vous le savez, on se forge très facilement des opinions spontanées sur autrui. Le but de ce questionnaire est de savoir si oui ou non vous engageriez cette personne et pourquoi. A cet effet, je vous demanderai de donner une cote sur 100. Plus la cote se rapproche de 100, plus vous engageriez ce candidat.

Merci de votre participation.

Consignes accountability-processus

« Bonjour. A présent, vous allez réaliser une tâche de sélection. Je vous demande de vous mettre dans la peau d'un recruteur. Votre tâche consiste à évaluer un candidat qui postule pour un poste de chef de projet pour une société de télécommunications. J'insiste sur l'importance de cette tâche.

Dans un premier temps, vous consulterez la description du poste pour lequel le candidat postule, ainsi que le curriculum vitae de ce candidat.

Dans un deuxième temps, vous visionnerez un extrait de l'entretien de sélection que le candidat a passé.

Dans un troisième temps, vous recevrez un questionnaire à compléter concernant vos impressions par rapport au candidat. Comme vous le savez, on se forge très facilement des opinions spontanées sur autrui. Le but de ce questionnaire est de savoir si oui ou non vous engageriez cette personne et pourquoi. A cet effet, je vous demanderai de donner une cote sur 100. Plus la cote se rapproche de 100, plus vous engageriez ce candidat.

Une fois que vous aurez rempli le questionnaire, vous rencontrerez des experts en recrutement et ils vous demanderont d'expliquer quelles ont été les différentes étapes de votre raisonnement, quel a été le cheminement de votre réflexion pour arriver à votre décision. Par exemple, quelles sont les informations du CV qui vous ont parues utiles et pourquoi ? Quels éléments de l'interview ont éclairé votre opinion ? Quelles séquences de la vidéo vous ont aidés à vous forger votre impression du candidat ? A ce moment, j'évaluerai la pertinence de votre manière de faire.

Merci de votre participation. »

Annexe 5 : Plan du questionnaire qui sera utilisé dans notre étude

- **Questions d'engagement et impressions à propos du candidat**
« Dans quelle mesure engageriez-vous ce candidat ? » ou « Dans quelle mesure êtes-vous impressionné par ce candidat »
- **Questions de stéréotypes**
« Dans quelle mesure pensez-vous que ce candidat est sociable, intelligent, fainéant, ... »
- **Questions de menace intergroupe concernant le groupe du candidat de manière générale**
« Les Européens et les Nord-Africains ont des valeurs très différentes. » ou « De manière générale, les gens comme moi ne peuvent pas réellement faire confiance aux Nord-Africains. »
- **Questions d'anxiété intergroupe**
« Dans quelle mesure vous sentez-vous menacé, anxieux (se), nerveux(se), ... »
- **Questions de rappel afin de vérifier la manipulation de l'origine**
« Quel est le prénom du candidat ? » ou « Quelle est l'origine du candidat ? » ou encore « Quels sont les loisirs du candidat ? »
- **Questions de vérification expérimentale afin de s'assurer que la manipulation de l'accountability a fonctionné**
« Dans quelle mesure pensez-vous devoir justifier votre cote à des experts ? » ou « Dans quelle mesure pensez-vous que vous devrez préciser les étapes de votre raisonnement ? »
- **Questions d'anxiété induite par la tâche d'accountability**
« Rendre compte de ma décision est une tâche stressante pour moi. » ou « Pour cette tâche, je crains les jugements de l'expert en recrutement. »