

# DE LA NON-DISCRIMINATION À LA DIVERSITÉ AU TRAVAIL : DÉCODAGE

Pourquoi c'est important  
et pourquoi s'engager ?

**Le recrutement est toujours  
une opération critique. Parce  
que l'erreur coûtera cher,  
économiquement et humainement.  
Mais aussi parce que de plus en  
plus, le recrutement est socialement  
sensible.**

## UNE RÉALITÉ ÉCONOMIQUE

Les discriminations à l'embauche peuvent toucher différents groupes sociaux : les femmes, les personnes de couleur, les homosexuels, les jeunes, les personnes handicapées, etc. Elles sont un phénomène économique, induit par le fait que c'est selon les principes du marché que fonctionne la rencontre entre la demande et l'offre de travail. La logique du marché a beau être théorisée par les sciences économiques comme optimale et juste, en matière de recrutement, les critères de sélection subjectifs par rapport à la fonction à occuper (personnalité, disponibilité, présentation) sont plus nombreux, plus faciles et pour certains moins coûteux à utiliser que les critères objectifs (diplôme, compétences professionnelles, etc.). Et plus les candidatures s'additionnent pour un poste, plus les critères de sélection subjectifs auront tendance à s'imposer. Or, au rang de ces critères, figure une série de critères illégaux parce que fruits de préjugés porteurs d'atteintes à la dignité des demandeurs d'emploi : la prétendue race, le genre, l'orientation sexuelle, l'âge, etc.

Recruter c'est choisir, et choisir un être humain plutôt qu'un autre. Par définition, d'une certaine manière, recruter c'est discriminer sur la base de critères acceptables. Nombre d'analyses ont d'ailleurs montré que la réglementation en matière de discrimination délimite une sorte de socle minimal des inégalités acceptables à un moment donné dans un univers démocratique dont l'horizon est égalitaire.

La législation a ainsi défini une liste précise de bases de discrimination : l'âge, le sexe, l'état civil, la naissance, la « race », la couleur, l'ascendance ou l'origine nationale ou ethnique, la langue, les convictions religieuses, politiques ou philosophiques, l'affiliation à une organisation syndicale ou à une autre organisation, l'orientation sexuelle, un handicap, le passé médical, l'état de santé actuel ou futur, une caractéristique physique ou génétique, la fortune, l'origine sociale – « lorsque ces éléments ne présentent aucun rapport avec la fonction ou la nature de l'entreprise, sauf si des dispositions légales l'y autorisent ou l'y contraignent » précise le Code de non-discrimination de la CCT n°38.

## OUI, IMMIGRÉ = DISCRIMINÉ

La position défavorable des personnes d'origine extra-européenne sur notre marché de l'emploi est une réalité, même dans le non-marchand – avec des nuances selon les secteurs, mais sans doute plus pour les métiers les plus qualifiés que pour les autres. Longtemps, ce désavantage n'a pas été facile à objectiver. Ce n'est plus vrai, au niveau national en tous cas, depuis les rapports dits « Monitoring du marché de l'emploi » publiés par Unia, le Centre Interfédéral pour l'Égalité des Chances.

L'édition 2015 met notamment en avant que

- Alors que le taux d'emploi des hommes d'origine nationale (20-60 ans, en 2012) est de 76 %, pour les personnes des deux sexes originaires des pays européens non-membres de l'UE (et non candidats), d'Afrique subsaharienne et du Proche et Moyen-Orient, il est de moins de 50 %.
- C'est aussi le cas pour pratiquement toutes les catégories de femmes d'origine extra-européenne.
- Le taux d'emploi diminue pour les personnes arrivées le plus récemment en Belgique. Il ne s'élève qu'à 24 % pour les 20-29 ans extra-européens de première génération.
- Ayant passé en revue d'autres aspects (salaires, temps partiel, durée d'emploi), etc.), le rapport conclut que les personnes originaires du Maghreb et d'Afrique subsaharienne, qui représentent un effectif numériquement important dans notre pays, restent les deux groupes les plus « problématiques ».

La recherche scientifique a tenté de décrypter les mécanismes en cause. Toutes les hypothèses ont été envisagées. À l'issue de plus de 20 ans de débats parfois homériques, le consensus est désormais clair : la position défavorable des immigrés face à l'emploi est d'abord et avant tout le fait des pratiques (plus ou moins conscientes, on y revient tout de suite) de discrimination à l'embauche. D'où l'importance de les comprendre et de les contrer.

## UNE PRATIQUE COMPLEXE ET INSIDIEUSE

La problématique est d'autant plus complexe que discriminer peut être légitime, voire socialement valorisé – « Les hommes préfèrent les blondes » s'intitulait un classique du cinéma dans les années 50... Discriminer est encouragé quand il s'agit de donner la priorité à certains groupes sociaux. Tout ici sera question de nuances, de contexte, d'intentions, de motivation sur la base du droit, et de manière de communiquer, comme le montre la discrimination sur la base de l'âge. Elle est spécifiquement et explicitement interdite en matière de recrutement par les textes nationaux et internationaux, mais elle est explicitement instituée par nombre de législations en matière d'aides à l'emploi, de groupes à risque, etc.

Tout le monde a une idée intuitive de ce que peut être la discrimination à l'embauche : un acte de rejet, un traitement défavorable, un refus sur la base d'un critère non socialement acceptable. C'est la discrimination directe et on la rencontre finalement assez peu, en tout cas dans le non-marchand.

La discrimination indirecte, elle, est plus courante et plus sournoise. Il peut même être très difficile de s'en prémunir complètement. De quoi s'agit-il ? « Il y a discrimination indirecte lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre risque de défavoriser spécifiquement des personnes ou des groupes caractérisés par l'un des critères protégés et qu'elle ne peut être raisonnablement justifiée », explique Unia.

**EXEMPLE** « Dans une offre d'emploi, (on) exige des candidats que leur langue maternelle soit le français ou le néerlandais. Cette exigence touche indirectement davantage de personnes d'origine étrangère, qui ont souvent une autre langue maternelle. Elle est discriminatoire dans la mesure où des candidats dont ni le français ni le néerlandais ne sont la langue maternelle s'expriment (oralement et par écrit) parfaitement dans l'une de ces deux langues. » (source : Unia).

Il est plus difficile de détecter et de juguler la discrimination indirecte. C'est elle qui doit pousser chacun à s'interroger en profondeur et en conscience sur ses pratiques de recrutement.

## QUID DE L'INJONCTION À DISCRIMINER ?

Vous êtes en charge d'une procédure de recrutement ou impliqué à l'une de ses étapes et un responsable hiérarchique vous fait comprendre qu'il veut éviter de recruter une personne de confession musulmane ? Certains usagers de votre service d'aide familiale refusent de laisser entrer vos collaboratrices à la peau noire, or vous vous apprêtez à ouvrir plusieurs postes ?

### Que faire ?

- Si l'injonction vient d'un supérieur hiérarchique, la situation en tant que subordonné est délicate.

- Parlez-en soit à la personne de confiance ou avec le conseiller en prévention pour les aspects psychosociaux (voir le règlement de travail de l'entreprise).
- Unia conseille de ne pas exécuter l'injonction au risque de se voir soi-même reconnu coupable de discrimination et de solliciter son service par un signalement de la discrimination, en ligne, par téléphone ou sur rendez-vous (dans votre région) : 0800/12 800, <http://unia.be/fr/signaler-une-discrimination>
- La sanction professionnelle que vous risquez du fait du signalement pourra être remise en cause par Unia et la responsabilité de l'auteur de l'injonction reconnue.
- Si l'injonction vient d'un usager :
  - Les réponses habituellement proposées reposent sur la sensibilisation, la communication, l'argumentation, etc. Elles sont adaptées à des secteurs comme le commerce ou les titres-services, et certaines d'entre elles sont transposables au non-marchand.
  - Voir eDiv : <http://www.ediv.be/site/fr/femme-de-menage-basanee>
  - Voir [http://www.mdef-lyon.fr/IMG/pdf/prevention\\_et\\_lutte\\_contre\\_les\\_discriminations\\_dans\\_les\\_services\\_a\\_la\\_personne.pdf](http://www.mdef-lyon.fr/IMG/pdf/prevention_et_lutte_contre_les_discriminations_dans_les_services_a_la_personne.pdf)
  - Voir FormTS : <http://www.formationtitresservices.be/publications/guide-non-discrimination/>

## JUGULER TOUTES LES DISCRIMINATIONS

En innovant et en expérimentant dans les pratiques de recrutement, il est possible d'éliminer, de limiter ou de contrebalancer les mécanismes discriminatoires. C'est le recrutement dit « neutre ». C'est une obligation légale (voir cette fiche). Mais au-delà, c'est une approche intéressante à plusieurs titres, en particulier en termes de professionnalisation. En effet, elle pousse à objectiver l'organisation du personnel.

## CONTRECARRER : LA DIVERSITÉ AU TRAVAIL

Si le recrutement est le terrain d'intervention le plus critique en termes de discrimination, il peut s'envisager à partir d'une vision plus affirmative sur la diversité des équipes : diversité des âges, des genres, des origines, des parcours, etc.

- Cela permet de sortir du syndrome de l'équipe uniforme (ce que les spécialistes appellent l'« homophilie ») pour donner à l'équipe un profil plus proche de celui de son public ou de la diversité de la société en général. Vous pourriez en effet vous sentir en porte-à-faux à promouvoir la mixité dans votre public, avec une équipe très homogène...
- Une telle pluralité ouvre sur toute une série de richesses, de points de vue qui ne seraient autrement pas pris en compte dans les débats internes, dans les décisions et dans la relation avec les publics.

- « On a tendance à se dire que travailler avec une personne qui a un handicap, ce n'est pas comme avec une autre. Mais à y bien regarder, tout le monde a ses particularités, son parcours. » Tout le monde rentre en ligne de compte pour la diversité au travail.
- Diversifier les équipes, c'est aussi faire en sorte que les collègues aient en commun essentiellement leur travail et, dès lors, avoir un impact fort sur la culture de l'organisation, la manière de gérer les conflits, etc.
- C'est enfin un objectif à concevoir et à poursuivre de façon participative, pour interroger et approfondir les valeurs et la finalité sociale de l'organisation.

### FAVORISER CERTAINS PROFILS HABITUELLEMENT DISCRIMINÉS : L'ACTION POSITIVE

Mais pas n'importe comment... <sup>1</sup>

Dans votre organisation, vous comptez un nombre important de travailleurs d'origine extra-européenne. Pour établir un équilibre entre les origines de votre personnel, vous décidez de ne plus engager que des travailleurs d'origine européenne pendant un certain temps. Pouvez-vous le faire ?

**En procédant de la sorte, vous pratiquez a priori une discrimination sur base de l'origine.** Donc la réponse a priori est « non ». En effet, seules des mesures d'actions positives organisées en vertu d'un Arrêté Royal et répondant à des critères stricts, pourraient rétablir le déséquilibre constaté.

Selon les lois anti-discrimination, pour qu'une mesure d'action positive soit admise, il faut

- qu'elle rétablisse un déséquilibre initialement évalué selon des critères objectifs
- et chiffré sur le marché de l'emploi (au niveau sectoriel par exemple),
- qu'elle soit temporaire et amenée à disparaître dès que l'équilibre est rétabli.

Notez aussi que le profil que vous voulez favoriser doit correspondre à un groupe social défavorisé sur le marché de l'emploi (et non l'inverse) : les femmes, les personnes d'origine extra-européenne, les jeunes sans diplôme du secondaire, les 50+, les personnes porteuses de handicap, etc.

Si vous constatez un déséquilibre apparent au sein du personnel de votre entreprise, **commencez par analyser vos procédures de recrutement** pour voir si elles ne filtrent pas certaines catégories de candidats : via les canaux de communication des offres d'emploi, les règles d'accès aux stages, l'analyse des CV, les éventuels biais lors de l'entretien, etc... Les présentes fiches vous aideront à trouver les solutions à mettre en place.

<sup>1</sup> Cet encadré est légèrement adapté du site <http://www.ediv.be> d'Unia, consulté en novembre 2017.

Attention, l'action positive ne peut en aucun cas être confondue avec la discrimination positive. Cela signifierait qu'un candidat à un emploi déterminé ne serait pas soumis aux mêmes exigences professionnelles que les autres candidats. Ce n'est pas le cas avec l'action positive : **c'est uniquement à compétences égales que la priorité peut être donnée à une personne du groupe visé.**

En clair, si vous voulez vous lancer dans l'action positive, faites-vous conseiller, et a minima référez-vous au site <http://www.ediv.be> d'Unia.

NB : pour des statistiques sectorielles utiles ici, deux références parmi d'autres :

- <http://www.lenonmarchand.be>
- Le Monitoring socio-économique publié par Unia tous les deux ans : [http://unia.be/files/Documenten/Publicaties\\_docs/1215\\_UNIA\\_Monitoring\\_2017\\_-\\_FR-Anysurfer.pdf](http://unia.be/files/Documenten/Publicaties_docs/1215_UNIA_Monitoring_2017_-_FR-Anysurfer.pdf)

## POUR AGIR

Intervenir sur ces enjeux est possible de différentes manières. La première action à prendre est de s'assurer que vos pratiques respectent la législation anti-discrimination (voir la *fiche législation*). Mais ensuite ?

Une première approche intéressante est d'expérimenter un seul changement de pratique bien circonscrit : cela peut avoir des effets à moyen terme. Les fiches proposées ici dessinent chacune autant de pistes d'action. La plupart d'entre elles peuvent être suivies indépendamment des autres.

Certains, plus motivés, voudront suivre en même temps plusieurs de ces pistes, certaines étant très complémentaires.

Dans d'autres cas, la volonté se fera jour d'aborder les questions de façon plus globale et stratégique, en passant par une réflexion sur la place de la diversité dans l'asbl et/ou sur la manière dont la diversité interroge la politique maison des ressources humaines. Ils s'orienteront vers un plan stratégique en matière de diversité. Si c'est ce type d'ambitions qui vous mobilise, des possibilités d'accompagnement public et privé existent.




Enfin, si vous voulez d'abord continuer à approfondir la réflexion, tant mieux ! Une porte d'entrée intéressante est de se former individuellement ou en équipe au décodage des préjugés : quels sont-ils ? Où se cachent-ils ? Et comment influencent-ils ma manière d'entrer en relation avec autrui ? Attention, ça décoiffe...

## POUR ALLER PLUS LOIN

### > Ressources pour un accompagnement stratégique orienté diversité

- 
- À Bruxelles  Service Diversité d'Actiris, <http://www.actiris.be/diversite/>
- 
- En Wallonie  Le Forem développe les actions de son Service Egalité et Diversité : <http://www.leforem.be/a-propos/respect-egalite-des-chances-et-diversite.html>
- 
-  Certains Centres régionaux d'intégration (CRI), pour trouver le plus proche, voir la liste ici : <http://www.discrri.be/index.html#lescri>
- 
-  <http://www.diversito.be/fr/>, à notre connaissance le seul bureau belge indépendant qui se consacre uniquement aux questions de diversité au travail
- 
- Plus particulièrement pour le non-marchand :  Site web, ateliers et accompagnement Competentia, <http://www.competentia.be>
- 
-  Actions du projet So-Diversity de la CBENM, <http://cbenm-bcspo.be/projet-diversite>
- 

### > Formations sur les préjugés

- 
-  Organisées par de nombreuses associations : CBAI, Université de Paix, Ligue des Droits de l'Homme, Échos Communication
- 
-  Répertoriées ou organisée par certains Centres régionaux d'intégration (CRI), pour trouver le plus proche, voir la liste ici : <http://www.discrri.be/index.html#lescri>
- 
-  Centres de formation des syndicats
- 
-  Plus particulièrement sur la perception du handicap : <http://www.handicaptomeme.be/>
-

---

> **Quelques lectures** Pour aller plus loin, une liste de lectures très sélective.

---



Cellule Diversité du Pacte territorial pour l'emploi en RBC, « Cva. Rapport sur l'expérimentation du CV anonyme en Région Bruxelles Capitale », Actiris, Bruxelles s.d. (2011?), <http://docplayer.fr/15507890-Cva-rapport-sur-l-experimentation-du-cv-anonyme-en-region-bruxelles-capitale.html>

---



Olivier De Schutter (dir.), « Discriminations : le droit à l'épreuve de la société », dossier in : *La Revue nouvelle*, n°115-1, Bruxelles, 2002, <http://www.revuenouvelle.be/2002-01>

---



Mirna Safi, *Les inégalités ethno-raciales*, coll. « Repères. Sociologie », La Découverte, Paris, 2013

---



Unia, « Discrimination sur le marché de l'emploi. Origine, couleur de peau, nationalité. De quoi s'agit-il ? Comment réagir ? Informations et conseils pratiques », Bruxelles, 2009, <http://unia.be/fr/publications-et-statistiques/publications/discriminations-sur-le-marche-demploi>

---



Unia, « Monitoring socio-économique 2017. Marché du travail et origine », Bruxelles, 2017, [https://www.unia.be/files/Documenten/Publicaties\\_docs/1215\\_UNIA\\_Monitoring\\_2017\\_-\\_FR-Anysurfer.pdf](https://www.unia.be/files/Documenten/Publicaties_docs/1215_UNIA_Monitoring_2017_-_FR-Anysurfer.pdf)

---