



www.cegos.com

LES PRATIQUES DE LA DISCRIMINATION ET DE LA DIVERSITÉ EN ENTREPRISE

Juin 2011



ACCÉLÉRATEUR DE RÉUSSITE

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| Synthèse de l'enquête | 2 |
| Méthodologie de l'enquête | 3 |
| La discrimination | 5 |
| La diversité | 10 |
| Avec Cegos, agissez à tous les niveaux de l'entreprise pour rendre votre organisation plus diverse et moins discriminante | 16 |

SYNTHÈSE DE L'ENQUÊTE

Ce qu'il faut retenir de l'enquête...

Une discrimination au travail toujours présente... mais qui évolue dans ses formes et ses recours

- ▶▶ En comparaison avec l'étude Cegos de 2007, la discrimination en entreprise ne baisse pas, tant pour les salariés que pour les DRH.
- ▶▶ Les formes détournées de discrimination (rumeurs, moqueries, plaisanteries) sont de plus en plus utilisées, entraînant une forme d'anonymisation de la discrimination.

Le rôle ambigu des collègues concernant les actes de discrimination

- ▶▶ La discrimination est l'affaire de tous. Les collègues sont à la fois les plus volontaires pour lutter contre les injustices... mais ils sont également les premiers acteurs de discrimination !
- ▶▶ Seulement 46 % des collègues ayant été témoins de discrimination agissent et dénoncent.

En matière de diversité, les entreprises sont davantage dans le discours que dans l'action

- ▶▶ 2/3 des entreprises ont une politique diversité mais elles sont plus dans l'incantation que dans les actes au quotidien. Des choses pourtant simples à mettre en place ne sont toujours pas réalisées.
- ▶▶ C'est la direction générale et les directeurs des ressources humaines qui sont responsables de la politique diversité. Les postes de directeur RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) ou diversité sont peu présents y compris dans les grosses structures.

La peur des sanctions pénales et le souci de la responsabilité sociale font avancer les entreprises en matière de diversité

- ▶▶ La première raison qui pousse les entreprises à mettre en place une politique diversité est la peur de sanctions juridiques. La RSE est le deuxième facteur pour agir.

L'acceptation des différences culturelles n'est pas acquise pour les salariés de l'entreprise

- ▶▶ Des salariés ont des difficultés à appréhender la non-conformité aux normes sociales habituellement mises en œuvre dans l'entreprise (exemple : le fait religieux).

La réussite de la diversité passe par l'engagement de tous les acteurs de l'entreprise

- ▶▶ Les DRH soulignent l'importance de l'implication collective de tous et de l'exemplarité du management comme clé de réussite de la diversité.

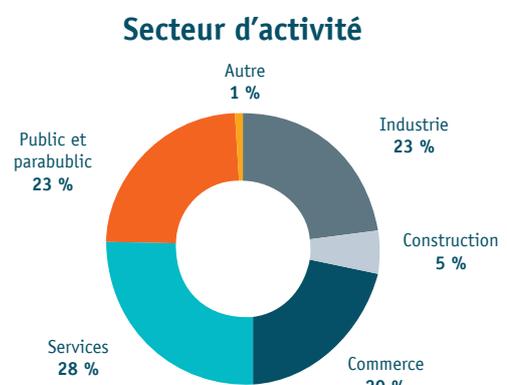
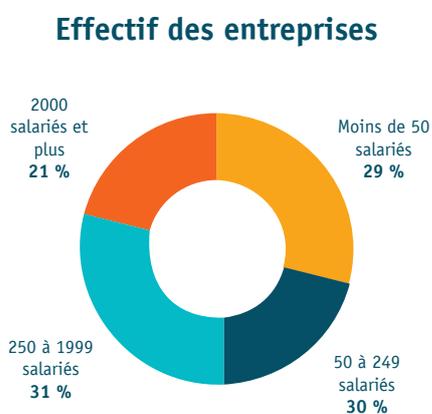
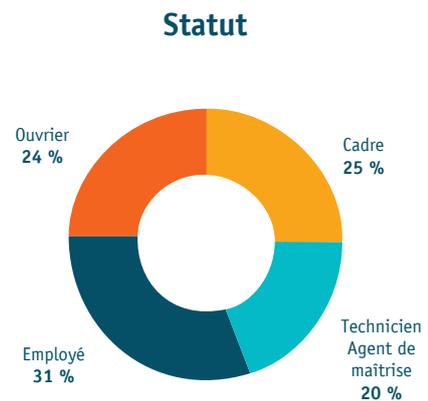
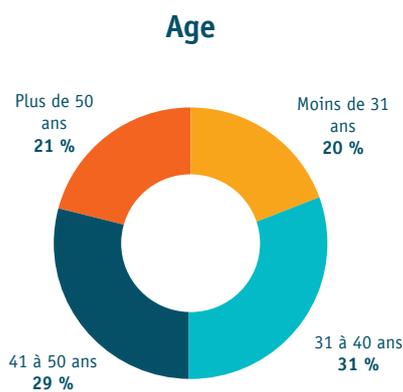
L'observatoire Cegos et la chaire Management & Diversité de la Fondation Paris-Dauphine ont réalisé une enquête pour faire le point sur les pratiques de la discrimination et de la diversité en entreprise.



MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE

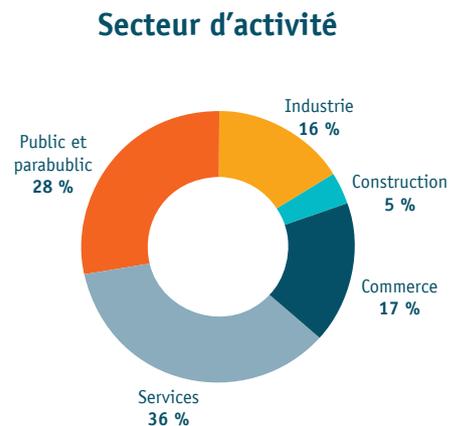
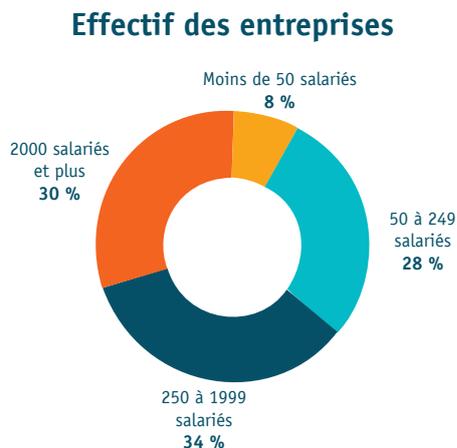
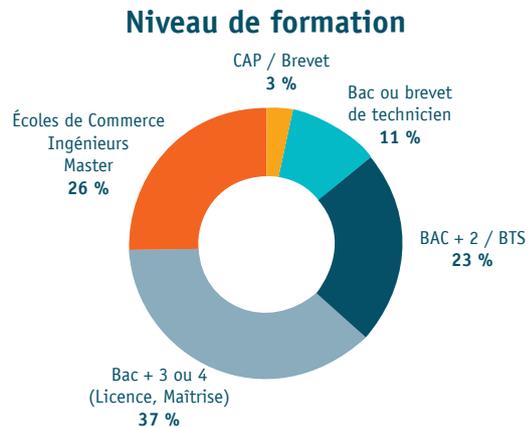
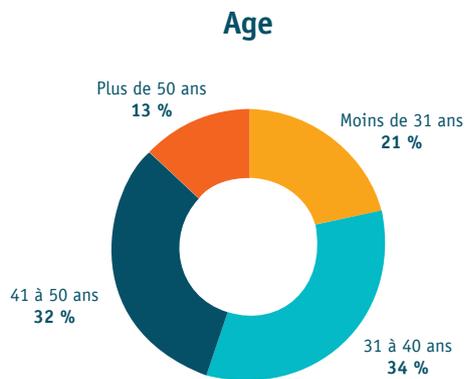
Cette enquête a été menée au cours des mois de mars et avril 2011 auprès de **1 045 salariés et 160 Directeurs ou Responsables des Ressources Humaines.**

Les caractéristiques des répondants salariés



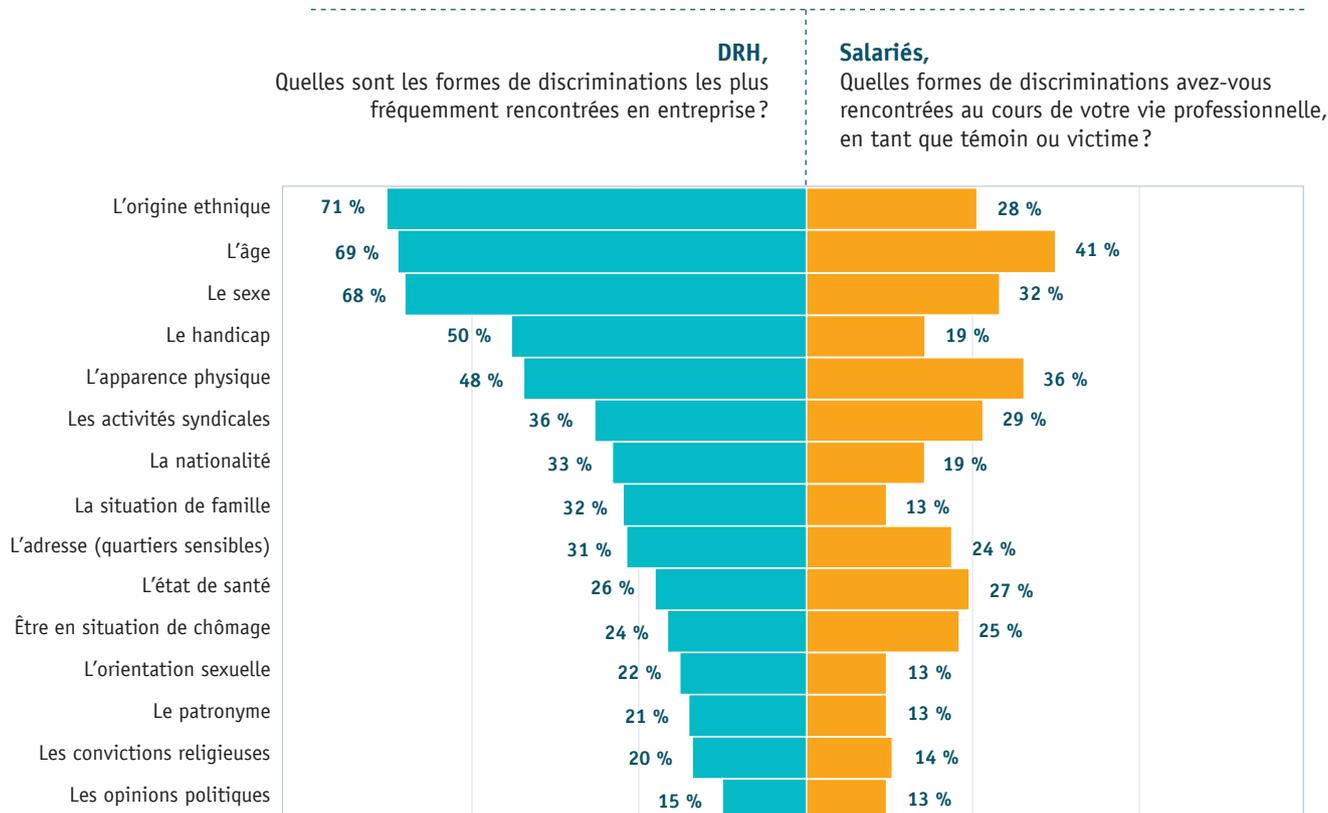
- ▶▶ Toutes les tranches d'âges et les statuts des salariés sont équitablement représentés.
- ▶▶ Les salariés sont également issus à la fois de PME, d'entreprises de taille intermédiaire et de grandes entreprises.
- ▶▶ 3/4 des salariés proviennent d'entreprises du secteur privé et 1/4 du secteur public ou parapublic.

Les caractéristiques des répondants Directeurs et Responsables de Ressources Humaines



- ▶▶ 63 % des DRH et RRH interrogés ont un niveau d'études équivalent ou supérieur à BAC+3/+4.
- ▶▶ Les DRH et RRH de PME de moins de 250 salariés représentent 36 % de l'effectif.
- ▶▶ Les secteurs du service et du public sont les plus représentés.

L'ORIGINE ETHNIQUE, L'ÂGE ET LE SEXE COMME PRINCIPAUX FACTEURS DE DISCRIMINATION POUR LES DRH



►► On note une hiérarchisation différente des critères selon les DRH et les salariés. Pour les DRH, l'origine ethnique est le premier facteur de discrimination. La discrimination fondée sur la religion s'est aggravée au cours de la décennie selon un rapport de l'OIT (Organisation Internationale du Travail). L'origine ethnique est également la première cause de réclamation auprès de la HALDE, des personnes discriminées.

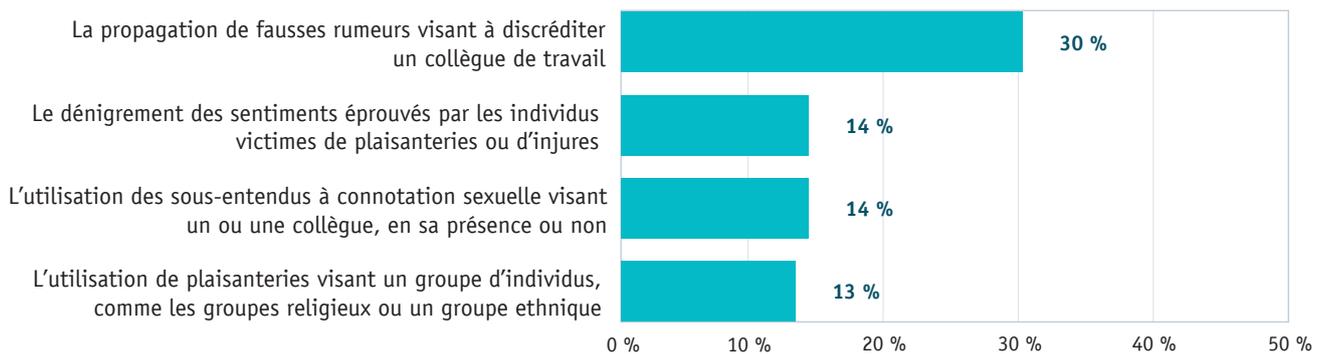
►► Pour les salariés, l'âge et l'apparence physique sont les deux premières formes de discrimination perçues en priorité. Cette nouvelle forme de discrimination qu'est l'apparence physique vient se greffer aux formes plus anciennes. Les personnes au physique disgracieux ou obèses sont fortement discriminées selon l'Observatoire des Discriminations (dirigé par J.F. Amadieu). Elle est souvent délicate à traiter parce que difficile à tracer.

►► On constate également qu'il y a peu d'évolution quant au nombre de discriminations par rapport à l'enquête Cegos menée en 2007 sur ces mêmes thèmes. Pourtant, depuis cette date, le législateur et les entreprises ont particulièrement investi le champ de la responsabilité sociale vis-à-vis des seniors, des jeunes, des personnes handicapées et dernièrement des femmes.

Pour l'heure, il est difficile de savoir si ces politiques sont sans effets réels ou si elles ont éveillé la conscience des salariés qui identifient et osent dénoncer plus facilement les actes de discrimination au quotidien.

LA RUMEUR, NOUVELLE ARME DE DISCRIMINATION MASSIVE ?

Salariés, avez-vous déjà été témoin de ce mode de discrimination au sein de votre entreprise ?



►► La discrimination n'est pas un phénomène récent mais change de forme d'expression. Des modalités plus larvées voient le jour.

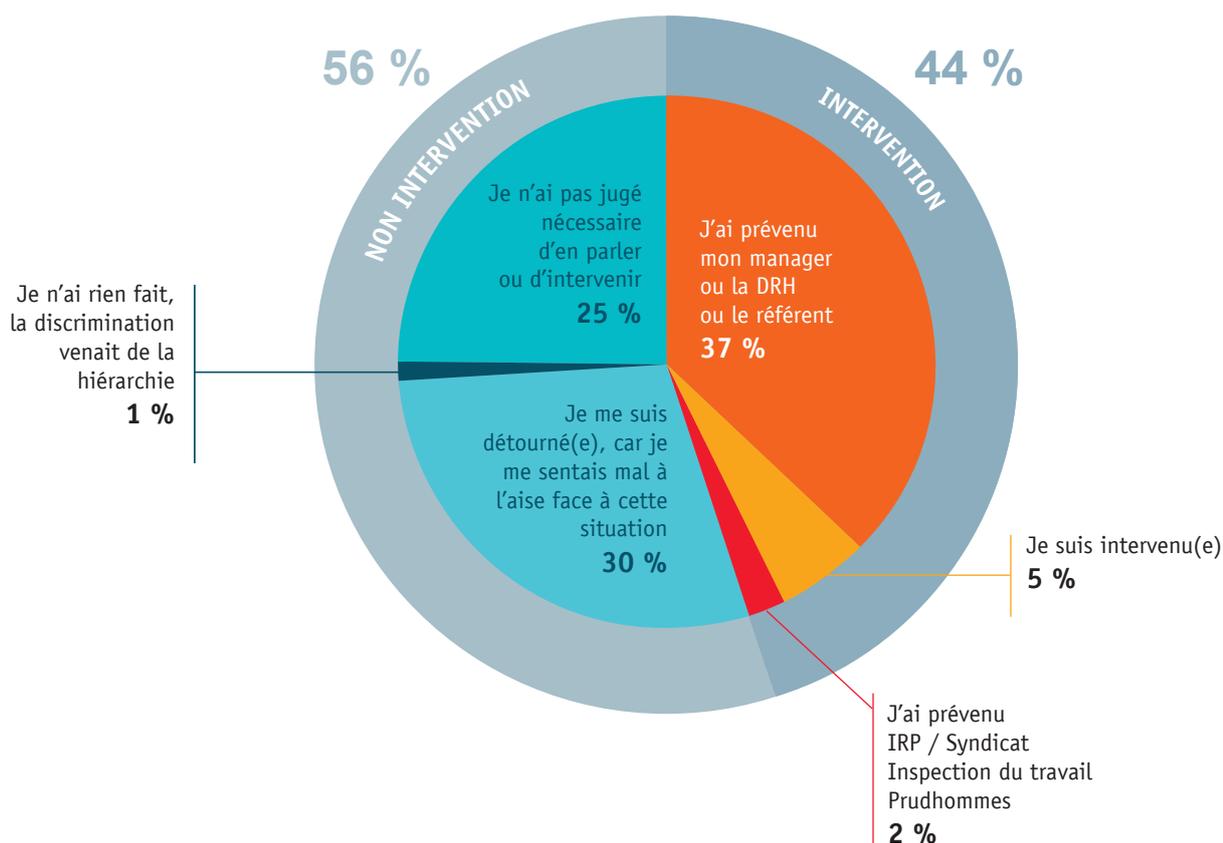
►► Sachant que toutes les formes de discrimination et de harcèlement direct sont bien encadrées juridiquement et punies par la loi, les formes d'expressions traditionnelles laissent la place à des approches plus insidieuses telles que les rumeurs, les railleries et les moqueries.

30 % des salariés interrogés affirment qu'ils ont été témoins de rumeurs colportées à l'égard d'un collègue. C'est un procédé qui peut détruire une réputation et une personne en toute impunité.

►► Les railleries et moqueries font quant à elles souvent rire et on ne soupçonne pas toujours la souffrance provoquée au moment où elles adressent leur cible. Elles détruisent l'estime de soi et sont dangereuses pour l'individu.

PLUS D'UNE FOIS SUR DEUX, LE TÉMOIN N'INTERVIENT PAS !

Salariés, vous avez été témoin d'un acte de discrimination, comment avez-vous réagi ?



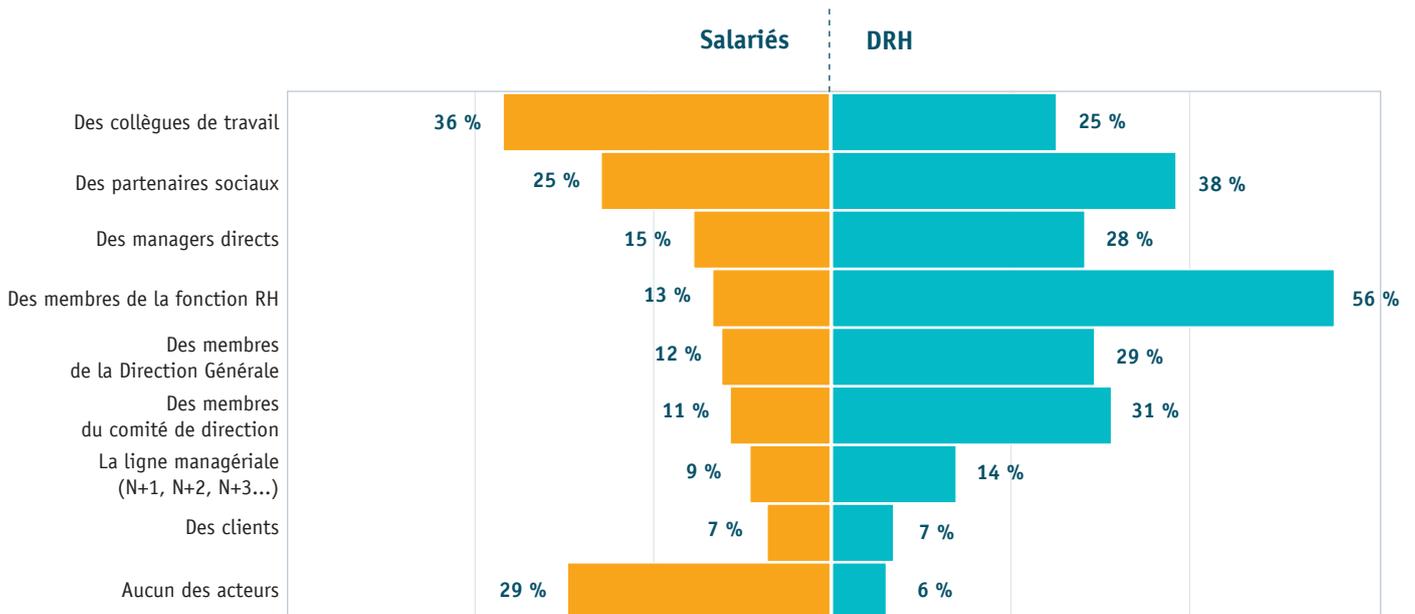
►► Lorsque les salariés sont témoins d'un acte de discrimination, plus d'un sur deux (56 %) n'intervient pas. Et ce, dans la moitié des cas, parce les témoins se sentaient mal à l'aise face à cette situation.

►► À noter que plus on vieillit, plus on lutte contre les discriminations. Ainsi, si seulement 34 % des moins de 30 ans réagissent en cas de discrimination, les plus 50 ans sont 59 % à intervenir.

►► Les salariés-cadres témoins interviennent davantage que les ouvriers pour lutter contre les discriminations (52 % contre 33 % pour les ouvriers).

LES SALARIÉS PERÇOENT LEURS COLLÈGUES COMME DE VÉRITABLES SOUTIENS DE LA LUTTE ANTI-DISCRIMINATION...

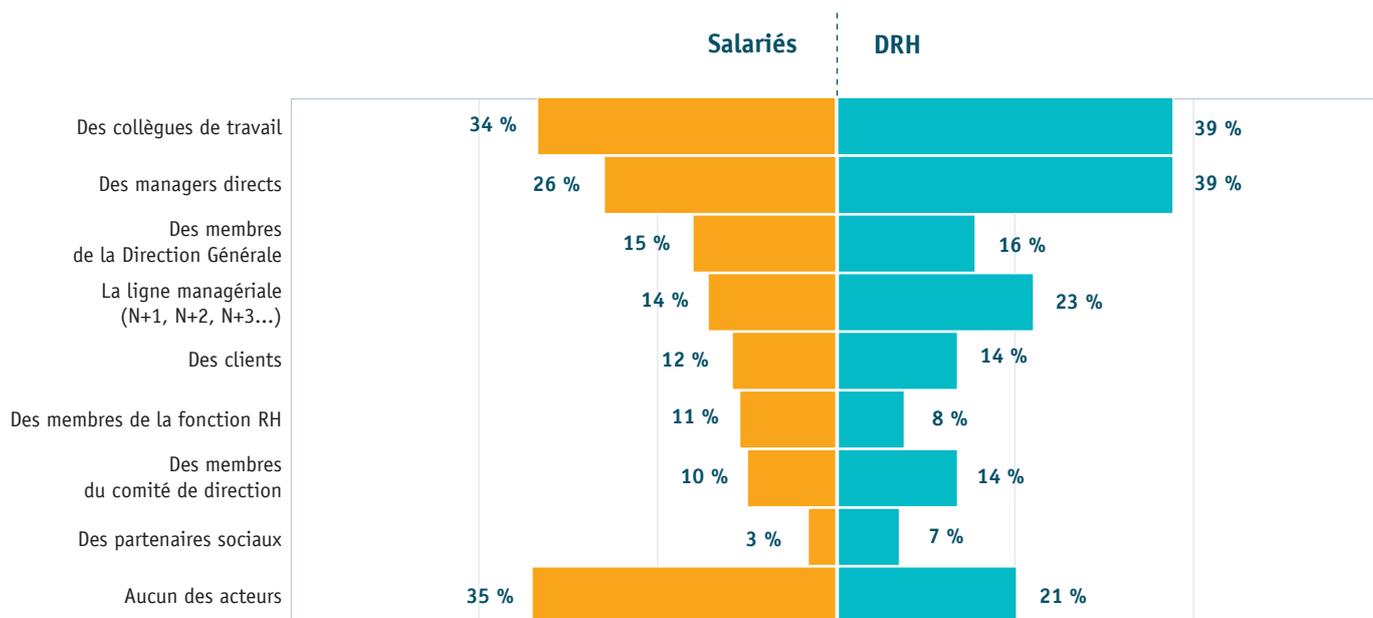
Quels sont les acteurs les plus volontaires pour lutter contre la discrimination ?



►► Les collègues de travail restent les acteurs les plus volontaires pour lutter contre la discrimination (à 36 %), devant les partenaires sociaux (25 %) et les managers directs (15 %). Les DRH pensent quant à eux que ce sont avant tout les membres de la fonction Ressources Humaines (à 56 %) et les partenaires sociaux (38 %) qui sont les plus actifs.

... MAIS DRH ET SALARIÉS LES VOIENT AUSSI COMME LES PREMIERS ACTEURS DE LA DISCRIMINATION

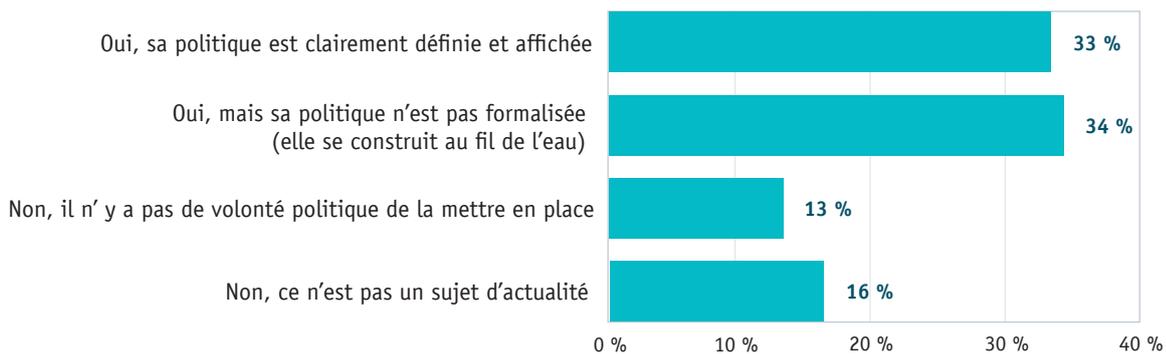
Avez-vous identifié un ou plusieurs des acteurs ci-dessous comme étant à l'origine de discriminations au sein de votre entreprise ?



►► Si les collègues représentent le premier soutien du salarié discriminé (voir graphique précédent), ils sont aussi les premiers acteurs de la discrimination. Et sur ce point, salariés et DRH sont entièrement d'accord : les collègues arrivent largement en tête des personnes à l'origine des discriminations : 34 % selon les salariés et 39 % selon les DRH. D'autres études confirment cette ambivalence des collègues.

LES 2/3 DES ENTREPRISES FRANÇAISES ONT UNE POLITIQUE DE DIVERSITÉ PLUS OU MOINS FORMALISÉE

DRH, votre entreprise a-t-elle une politique de la diversité clairement affichée ?

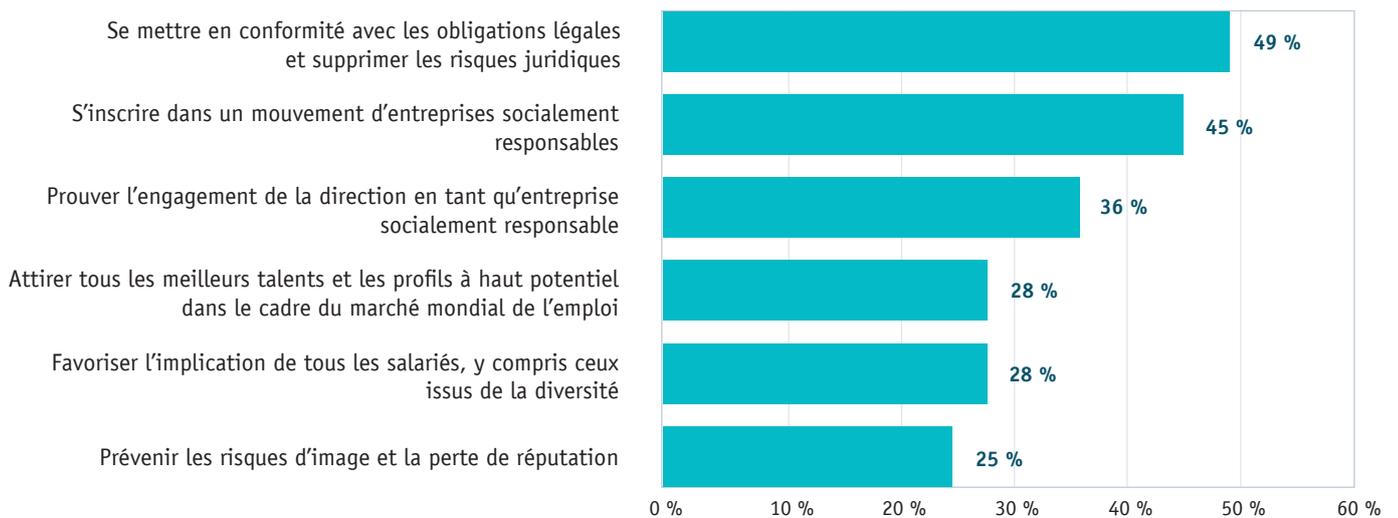


►► Les 2/3 des DRH affirment que leur entreprise a mis en place une politique diversité plus ou moins formalisée.

►► 44 % des entreprises de plus de 1 000 salariés affirment que la politique est clairement définie et affichée contre 26 % des entreprises ayant un effectif inférieur à 1 000 salariés.

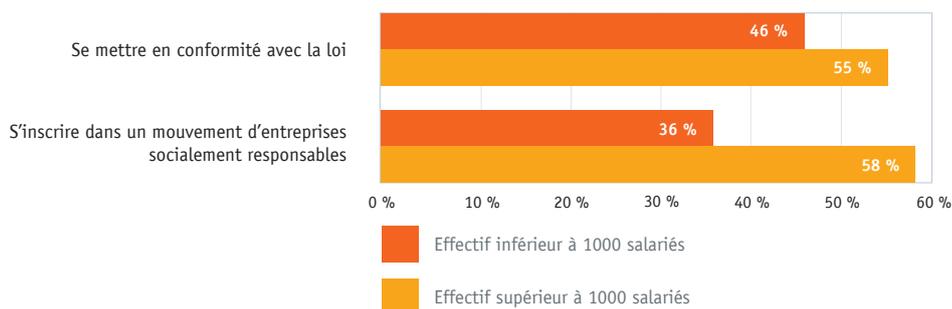
LES CONTRAINTES JURIDIQUES ET LA RSE AMORCENT LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE DIVERSITÉ

DRH, dans votre entreprise, quelles sont les 5 principales raisons qui vous poussent à développer une politique de la diversité ?



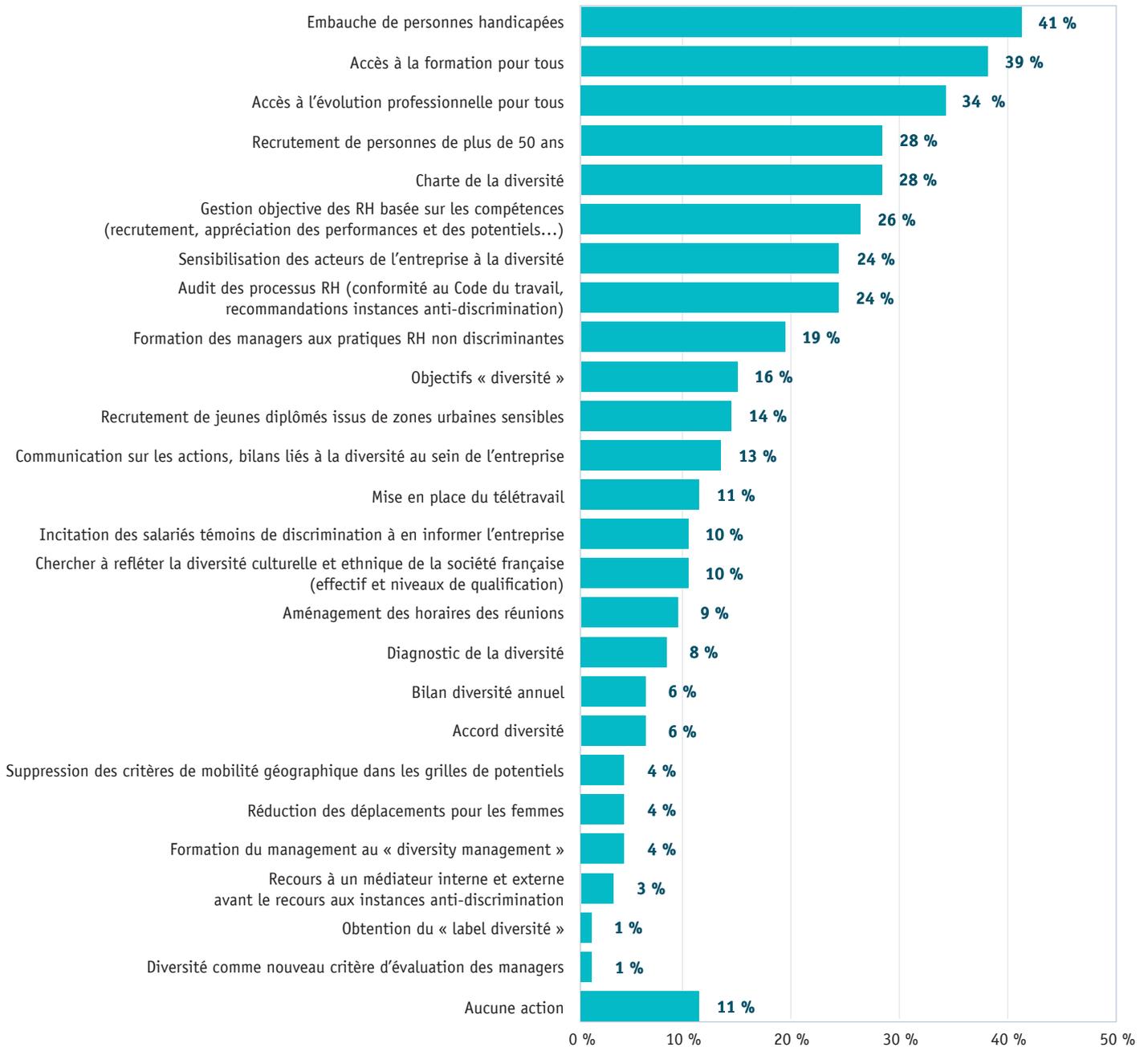
►► Interrogés sur leurs motivations en matière de politique de la diversité, les entreprises souhaitent avant tout se mettre en règle vis-à-vis de la loi (à 49 %) et s'inscrire dans un mouvement d'entreprise socialement responsable (45 %).

►► À noter toutefois une différence significative de ces résultats en fonction de la taille des entreprises :



PEU D' ACTIONS « PRO-DIVERSITÉ » EFFECTIVEMENT MISES EN PLACE

DRH, quelles pratiques avez-vous déjà mises en place pour promouvoir la diversité ?

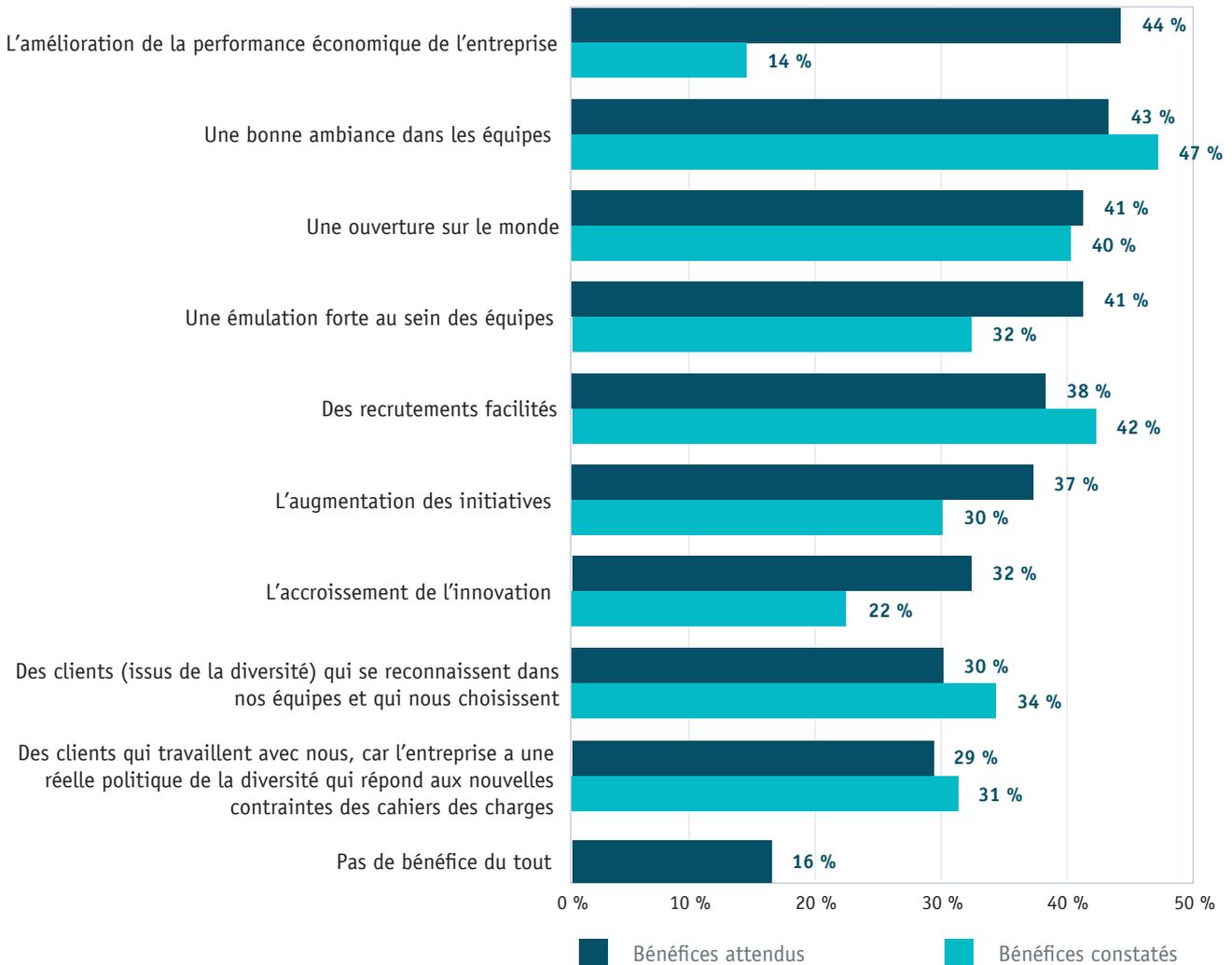


►► En dehors des actions obligatoires imposées par le législateur (loi sur le handicap, loi senior, loi sur la formation professionnelle tout au long de la vie...), peu d'entreprises ont vraiment mis en place des actions pro-diversité.

►► Si 2/3 d'entre elles affirment avoir une politique diversité, seules 16 % des entreprises ont formalisé des « objectifs diversité » et 6 % en mesurent l'efficacité.

LA DIVERSITÉ AGIT SUR LE CLIMAT DE TRAVAIL ET L'ÉMULATION... LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE RESTE DIFFICILEMENT MESURABLE

DRH, quels sont les bénéfices attendus et constatés liés à la diversité dans votre entreprise ?

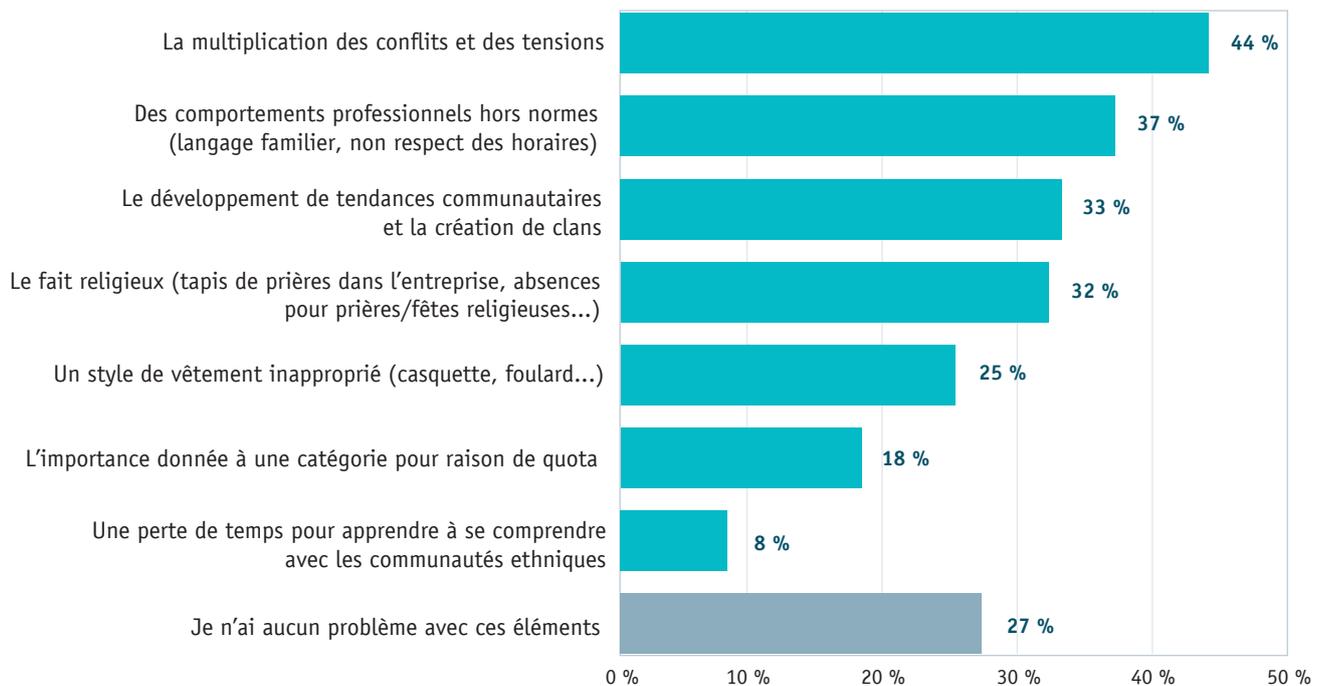


►► Un DRH sur deux pense que la diversité participe à la bonne ambiance au travail, et un sur trois constate que cela crée de l'émulation. De plus en plus, la convivialité est reconnue comme un facteur de coopération et de performance.

►► Notons enfin que si 44 % d'entre eux espèrent que cela améliore également la performance économique de l'entreprise, ils ne sont que 14 % à en constater effectivement les bénéfices. Les résultats attendus quant à la performance économique sont loin d'être atteints... la difficulté à en mesurer l'impact peut en partie expliquer ce faible pourcentage.

L'ACCEPTATION DES DIFFÉRENCES CULTURELLES N'EST PAS ACQUISE

Salariés, en matière de diversité, quels sont les éléments qui pourraient vous poser problème personnellement ?



▶▶ Quand on interroge les salariés sur les éléments favorables de la diversité, ils sont très positifs et apprécient tout particulièrement la richesse des échanges et l'ouverture d'esprit qu'elle suscite.

▶▶ Les mêmes salariés qui disent s'enrichir personnellement de la diversité sont beaucoup plus critiques quand ils sont confrontés directement à la réalité.

▶▶ Parmi les éléments qui leur posent problème, figurent en tête : la multiplication des conflits et les comportements professionnels hors normes. Le développement de tendances communautaires, la création de clans ainsi que le fait religieux sont également des difficultés rencontrées.

▶▶ On ne constate pas de différence dans les réponses en fonction de l'âge à l'exception du fait religieux qui pose plus de problèmes aux seniors (41 %) qu'aux moins de 50 ans (29 %)

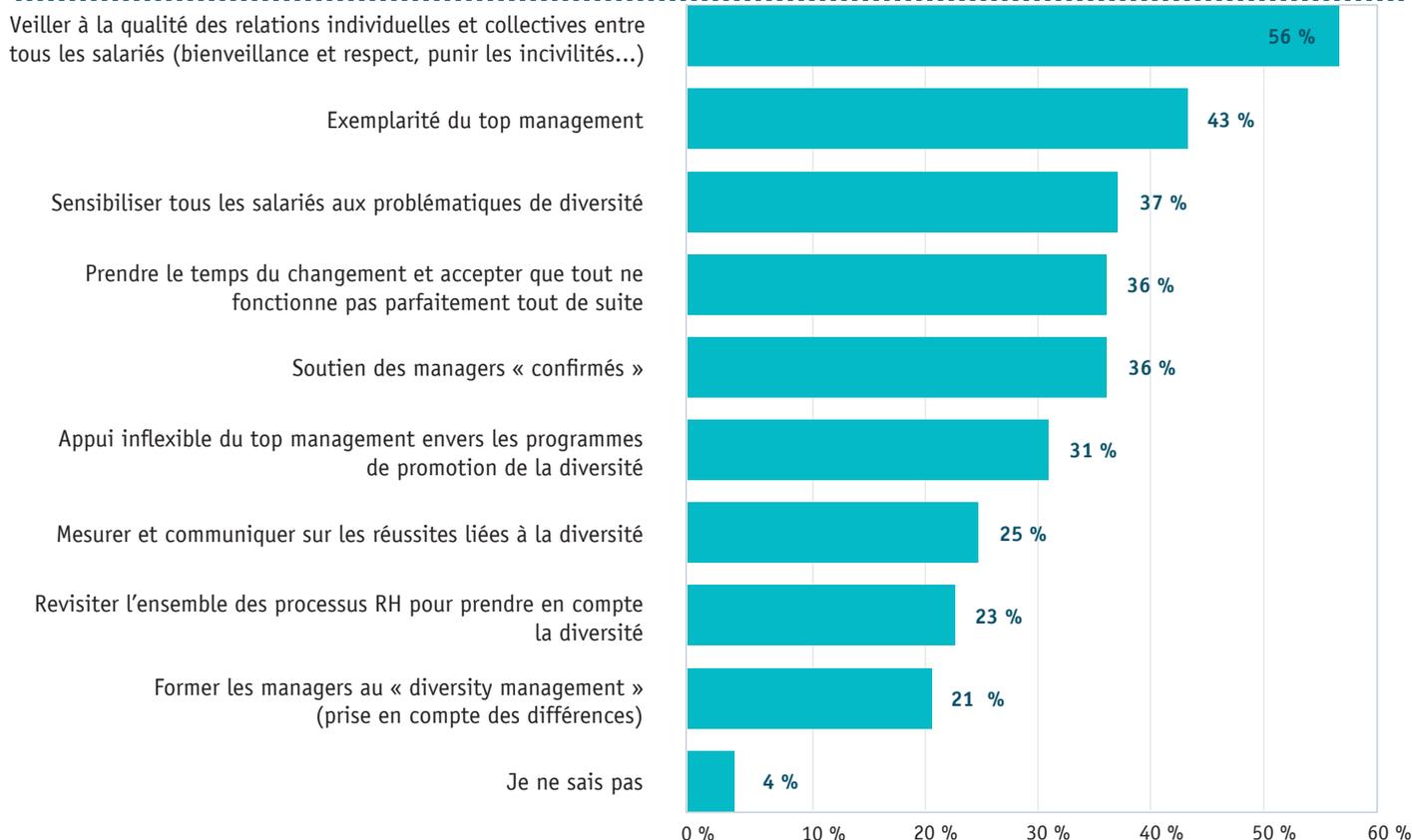
▶▶ Les ouvriers ont moins de problèmes que les cadres dans l'acceptation des différences.

▶▶ Dans l'item « Je n'ai aucun problème avec ces éléments », 33 % des ouvriers n'ont aucun problème avec tous ces éléments contre 22 % pour les cadres.

▶▶ Le même écart est constaté sur le développement de tendances communautaires, sur le fait religieux, le foulard et les casquettes.

L'IMPLICATION DE TOUS ET L'EXEMPLARITÉ DU MANAGEMENT : LES CLÉS POUR RÉUSSIR SA POLITIQUE DIVERSITÉ

DRH, Selon vous, quelles sont les principales conditions de réussite d'une politique favorisant la diversité ?



►► Les DRH sont 59 % à affirmer que la principale condition de réussite d'une politique diversité est le respect et la bienveillance de tous les salariés à l'égard d'autrui (individus ou groupes d'appartenance). Cette qualité des relations individuelles et collectives est encore plus fortement soulignée par les DRH d'entreprises de plus de 1 000 salariés (61 % pour les effectifs supérieurs à 1 000 salariés contre 53 % pour celles ayant un effectif inférieur).

►► Le deuxième facteur de réussite est l'exemplarité du top management (52 % pour les entreprises de plus de 1 000 salariés contre 37 % pour les moins de 1 000 salariés).

►► Le troisième facteur de réussite est la sensibilisation de tous les salariés aux problématiques diversité (44 % pour les entreprises de plus de 1 000 salariés et 32 % pour les moins de 1 000 salariés).

AVEC CEGOS, AGISSEZ À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE POUR RENDRE VOTRE ORGANISATION PLUS DIVERSE ET MOINS DISCRIMINANTE



Développer des politiques et des actions en faveur de la diversité et de la non-discrimination vous permet à la fois de répondre aux contraintes légales en vigueur mais surtout de favoriser l'émulation collective et l'innovation.

Nous sommes convaincus qu'agir à la fois sur l'organisation, ses processus et ses hommes permet de faire vivre au quotidien une politique RSE.

En effet, la diversité et la non-discrimination sont l'affaire de tous, aussi bien pour la direction générale, la direction des ressources humaines, le corps managérial que pour les salariés et les partenaires sociaux.

Nous vous accompagnons en conseil opérationnel dans la réflexion et le déploiement d'actions en faveur de la diversité et de la non-discrimination. Cela pour vous permettre de mettre en œuvre les meilleures pratiques au plus près du terrain.

Des actions de sensibilisation sur mesure sous forme de conférences, de formations en salle ou à distance vous permettront de passer à l'action.

NOS INTERVENTIONS SE SITUENT À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE :

Au service des politiques d'entreprise

- Réalisation d'un audit des pratiques de diversité dans l'entreprise
- Définition des grands axes de la politique diversité
- Mise en place de nouveaux indicateurs de pilotage de mesure
- Bilan de la politique déployée et valorisation interne et externe

Au service des politiques ressources humaines

- Intégration de la dimension diversité dans les politiques RH : égalité hommes/femmes, génération Y, seniors, personnes handicapées, risques psychosociaux, harcèlement
- Revue des pratiques RH en s'appuyant sur une démarche compétences : recrutement, gestion des carrières et des potentiels, évaluation et rémunération
- Prévention du harcèlement et de la discrimination

Auprès des managers

- Prise de conscience des représentations managériales
- Capacité d'identification et de réaction face aux actes discriminatoires
- Intégration de la diversité dans la constitution des équipes et dans les projets
- Valorisation et reconnaissance de la diversité
- Compréhension de l'impact humain et juridique

Auprès des salariés

- Sensibilisation des salariés pour les rendre acteurs de la politique « diversité et non-discrimination »

Auprès des institutions représentatives du personnel

- Prise de conscience de leur rôle dans le déploiement de la politique « diversité et non-discrimination »

Vous avez un projet ?

Contact : 01 55 00 90 50
ou espace-client@cegos.fr





LE GROUPE CEGOS DANS LE MONDE

Allemagne

Canada

Chili

Chine

Corée

Emirats Arabes Unis

Espagne

Etats-Unis

France

Hongrie

Inde

Italie

Japon

Malaisie

Maroc

Pays Baltes

Pays Bas

Pologne

Portugal

République Tchèque

Roumanie

Royaume-Uni

Russie

Scandinavie

Singapour

Suisse

Thaïlande

Turquie...

