

Vitalité

Bulletin à l'intention des professionnels* des ressources humaines et de la santé au travail, des administrateurs du programme d'aide, des superviseurs et du personnel clé.



L'équité en milieu de travail

L'équité en milieu de travail est le traitement équitable des employés*, indépendamment de leur sexe, genre, race, handicap, religion, nationalité, orientation sexuelle ou âge.

L'équité élimine tout risque de discrimination en milieu de travail, et si elle ne se traduit pas nécessairement par un traitement égal pour tous, elle favorise néanmoins le droit d'une personne à la différence. L'équité en milieu de travail fait en sorte que les employés bénéficient de chances égales et d'un salaire égal, et qu'ils sont acceptés et respectés pour leurs différences. Favoriser l'équité, c'est créer un environnement de travail inclusif et épanouissant où les employés se sentent en sécurité et heureux. Les deux principaux objectifs de l'équité sont la diversité et l'inclusion.

Une bonne intégration de la diversité et de l'inclusion favorisent un milieu de travail équitable, et c'est ce qui fera l'objet de cet article.

Que signifie l'inégalité dans le monde du travail actuel?

La diversité valorise les différences entre les personnes,

notamment en matière de race, d'origine ethnique, de sexe, d'âges de religion, de handicap ou d'orientation sexuelle. Elle englobe également les différences cognitives ou neuronales, le niveau d'instruction et les connaissances acquises. De même, l'inclusion consiste à faire en sorte que chaque personne soit valorisée, entendue, soutenue, respectée et se sente acceptée par la société.

L'atteinte de l'égalité en milieu de travail est un défi de taille pour la société humaine, et ce n'est pas surprenant. Elle exige d'apporter des ajustements au système afin de répondre aux besoins de différentes personnes. Il est naturel de souffrir des crises de croissance lorsqu'on met en œuvre un système interne d'embauche et de RH qui soutient l'équité en milieu de travail.

Les entreprises doivent orienter leurs ressources vers l'égalité à tous les échelons de l'entreprise, parfois en embauchant une ou plusieurs personnes responsables de la mise en œuvre et du maintien des normes de diversité.

Des chances d'embauche égales pour tous : qu'est-ce que cela signifie?

L'égalité des chances est un état d'équité selon lequel les individus ne sont pas limités par des obstacles artificiels, la «chasse-gardée», les préjugés ou les préférences.

La pratique de la « chasse-gardée » consiste à contrôler l'accès d'une personne ou d'un groupe à un avantage quelconque, ce qui est contre-productif et inévitablement limitatif. Ce contrôle peut s'exercer dans l'embauche aussi bien que dans les pratiques salariales, et peut même s'étendre aux activités externes de l'entreprise. Lorsque des collègues se réunissent de façon informelle, est-ce que tout le monde est invité? La chasse-gardée peut avoir un effet délétère sur l'embauchage, les promotions et l'attribution des primes et des avantages indirects.

Un milieu de travail véritablement équitable est celui dans lequel tous les employés ont le droit d'être traités sur un pied d'égalité dans tous les aspects de leurs fonctions. Une entreprise équitable offre des possibilités d'accès à l'emploi égales pour tous et non pour une petite minorité. Elle interdit la discrimination et le harcèlement de tout type sans égard à la race, à la couleur de la peau, à la religion, à l'âge, au sexe, à l'origine ethnique, à une incapacité, aux antécédents génétiques, au statut d'ancien combattant, à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre.

Parmi les exemples d'offres équitables en milieu de travail, mentionnons les pratiques non discriminatoires en matière de formation, d'encadrement, de perfectionnement des compétences et de mentorat.

Comment parvenir à l'égalité en milieu de travail— examen et mise en œuvre des solutions

Offrir une formation sur la diversité et l'inclusion.

Une bonne façon de favoriser l'équité en milieu de travail consiste à mettre en œuvre des programmes de formation axés sur les deux piliers de l'équité : la diversité et l'inclusion. Selon une étude portant sur quarante ans de recherches en matière de formation sur la diversité et sur les résultats de cette formation, la diversité atténuerait les préjugés au sein des organisations.¹

Détecter et prévenir les préjugés inconscients.

Les préjugés inconscients (aussi appelés partis pris implicites) sont des jugements spontanés fondés sur des stéréotypes sociaux, et non sur des faits. Nos préjugés inconscients se forment dans le cerveau en une fraction de seconde, généralement à notre insu. Nous sommes conditionnés par

toutes sortes de facteurs, depuis l'enfance jusqu'à l'âge adulte, à former des opinions et des jugements sur certains groupes de personnes qui vivent en dehors de notre réalité consciente. Ces opinions proviennent de croyances, de normes sociales, d'interactions passées ou d'autres facteurs.

Le danger des préjugés inconscients, c'est qu'ils se forment rapidement, inconsciemment, et qu'ils entraînent un réflexe automatique. Pour contrer cet automatisme, nous devons apprendre à ralentir le traitement inconscient de nos préjugés implicites, détecter ces derniers afin d'en prendre conscience, puis essayer de les déconstruire afin de cesser de prendre des décisions inéquitables fondées sur ces idées préconçues.

Il ne faut pas oublier que nous avons tous des préjugés inconscients au sujet de divers groupes sociaux et identitaires, et ces biais découlent de notre tendance cognitive inhérente à organiser et à catégoriser les gens². Les préjugés inconscients découlent de ce réflexe, pourtant utile dans bien d'autres domaines, de classer nos modèles de pensée. Quoi qu'il en soit, lorsque les préjugés inconscients influencent négativement nos habitudes d'embauche et nos comportements professionnels, ils deviennent très injustes. Par exemple, une personne peut être davantage portée à se rabattre sur ses préjugés inconscients lorsqu'elle effectue plusieurs tâches de front, travaille sous pression ou prend des décisions à la hâte.

Voici quelques leçons sur l'équité en milieu de travail tirées d'une étude effectuée auprès d'écoles de sciences infirmières que presque toute organisation peut mettre en œuvre et dont elle peut tirer profit.

1. Former une équipe ayant une mission commune.

Selon cette étude, « une coalition de volontaires » est essentielle pour promouvoir une culture d'inclusion. Ce groupe doit comprendre des dirigeants officiels, des dirigeants officieux et des représentants de tous les paliers du corps professoral et du personnel administratif.

2. Fixer un échéancier raisonnable.

Les changements systématiques exigent du temps et entraînent une période de malaise au sein de l'organisation et de ses intervenants. L'étude le reconnaît et nous encourage à considérer ces changements comme des engagements à long terme. Un changement durable au sein d'une organisation demande du temps, de la planification et des mesures cohérentes.

3. Faire correspondre vos objectifs d'équité à la culture et aux valeurs de son organisation.

Le fait de montrer aux employés en quoi les efforts déployés par votre organisation pour établir et maintenir des pratiques qui défendent l'équité appuient la culture et les valeurs du milieu de travail contribue à leur inspirer un but plus noble.

4. Adopter une définition plus évoluée de la diversité et de l'inclusion.

L'équité en milieu de travail, c'est plus que la présence de plusieurs races et genres. Commencez à considérer les pratiques équitables comme un moyen de voir l'ensemble d'une personne et de son expérience, y compris sa langue maternelle, son style d'apprentissage et de communication ou son âge, mais sans vous y limiter.

5. Reconnaître la culture organisationnelle locale.

Examinez les différentes collectivités où est implantée l'organisation que vous dirigez. Y a-t-il des facteurs sociétaux qui touchent ces collectivités de façon disproportionnée? Aidez vos employés à mieux comprendre l'expérience de leurs collègues en encourageant des discussions psychologiquement sécuritaires et non discriminatoires sur la culture locale et ses répercussions.

6. Investir dans l'expertise.

Les entreprises doivent orienter leurs ressources vers l'égalité à tous les échelons de l'entreprise. Il peut être nécessaire pour cela d'embaucher une ou plusieurs personnes responsables de la mise en œuvre et du maintien des normes de diversité.

7. Récompenser les bons coups.

Encouragez l'excellence en trouvant des moyens de reconnaître tous les progrès, si humbles soient-ils.

Soyez conscient de la discrimination indirecte.

La discrimination se présente sous diverses formes. Cela peut se produire directement lorsque des personnes ou des organisations excluent les gens qui ont besoin d'un logement, d'un emploi, de services sociaux ou de services de garde d'enfants. La discrimination est souvent subtile, et les remarques discriminatoires sont rarement directes, ce qui en fait une pratique très insidieuse³. Pour comprendre comment la discrimination indirecte peut priver des personnes de certaines possibilités, examinons d'abord le processus d'embauche. Prenons par exemple le libellé de l'offre d'emploi. Une offre d'emploi rédigée dans un langage typiquement masculin, comprenant des mots comme « ambitieux » ou « dominant », peut exercer moins d'attrait sur certains candidats.

Autre exemple : certaines équipes comptent sur les recommandations, le bouche-à-oreille et le népotisme pour pourvoir des postes au sein de l'organisation. Bien que cela puisse sembler un moyen facile d'embaucher une personne partageant les mêmes idées, la pratique favorise les candidats du cercle intérieur plutôt que d'examiner le bassin plus large de personnes qualifiées⁴. À long terme, cela crée une conscience collective générique qui ne voit plus les produits ou services de l'entreprise d'une façon autre que prévisible. De plus, une organisation ou une personne qui élabore ou applique des conditions discriminatoires risque d'être impliquée et tenue responsable dans le cas d'une revendication des droits de la personne.

Favoriser un milieu de travail non discriminatoire offre de nombreux avantages.⁵

Une discrimination subtile ne peut généralement être détectée qu'après avoir examiné toutes les circonstances et déterminé la présence d'un schéma de conduite. Les actes isolés peuvent être ambigus ou justifiés. Parfois, des règles, des normes, des politiques, des pratiques ou des exigences apparemment neutres ont un effet négatif, même s'il est involontaire, sur les personnes appartenant à des groupes minoritaires. Bon nombre de nos lois et règlements sont mis en place sans tenir compte des besoins ou des circonstances uniques des groupes minoritaires ou des personnes handicapées et de l'incidence de leurs effets non intentionnels sur ces groupes. Les organisations doivent comprendre que certaines de leurs mesures risquent d'avoir un effet discriminatoire, et éliminer celui-ci.

Recruter du personnel de RH bien versé dans la diversité et l'égalité afin qu'il puisse appliquer ces valeurs au processus de recrutement.

La capacité d'attirer des talents divers et d'accroître leur nombre est un important avantage concurrentiel que les recruteurs et leurs gestionnaires auraient intérêt à développer.

1. Attirez un bassin de candidats plus diversifié en commençant par modifier le libellé de l'offre d'emploi. Une offre d'emploi rédigée dans un langage typiquement masculin, comprenant des mots comme « ambitieux » ou « dominant », peut exercer moins d'attrait sur certains candidats. Rédigez plutôt vos offres d'emploi en tenant compte de cet élément ou demandez à des personnes diverses de les relire pour s'assurer qu'elles sont attrayantes pour une plus grande diversité de candidats.

2. Présentez des politiques en milieu de travail susceptibles de plaire à des candidats diversifiés. La recherche montre que les nouvelles recrues ont tendance à accorder de l'importance à une culture d'entreprise qui met l'accent sur l'équilibre travail-vie personnelle. La recherche a également révélé que l'une des meilleures politiques en milieu de travail susceptible d'attirer une diversité de candidats — les femmes, en particulier — est la flexibilité. Offrir de la flexibilité grâce au télétravail ou au travail partagé ne peut qu'attirer davantage de candidats diversifiés. La flexibilité a permis aux sociétés de maintenir un rendement relativement stable pendant les confinements liés à la pandémie, et elle aide en tout temps à prévenir le roulement coûteux du personnel. L'emplacement de votre entreprise constitue un autre enjeu important. Une entreprise située près du centre-ville est en contact direct avec des quartiers plus diversifiés. De longs trajets peuvent réduire votre capacité d'attirer les populations diversifiées du centre-ville. Le temps de déplacement est souvent cité comme une des principales raisons du roulement du personnel.
3. Les entreprises qui utilisent des tests de personnalité au lieu des critères de recrutement habituels – anciens employeurs, études ou contacts – jouissent d'une main-d'œuvre plus diversifiée. Qui plus est, les tests de personnalité font un excellent travail d'évaluation des traits de caractère, des motivations et des compétences des candidats. Ils favorisent la diversité en milieu de travail parce que leurs scores ne désavantagent pas les membres des groupes minoritaires.
4. Utilisez des méthodes de dotation qui offrent une sélection variée de candidats. En fait, si vous souhaitez avoir un personnel non diversifié, comptez sur les recommandations, le bouche-à-oreille et le népotisme; vous favoriserez ainsi

les candidats d'un petit cercle fermé plutôt que de vous ouvrir à un vaste vivier de personnes qualifiées. Vos réseaux sont limités, et les valeurs et points de vue des personnes qui s'y trouvent ont plus de chances d'être semblables aux vôtres. Bien que cela puisse sembler préférable – qui ne veut pas de collègues qui pensent comme soi? – cela crée une conscience collective générique qui ne voit plus les produits ou services de l'entreprise d'une façon autre que prévisible.

Nombreux sont ceux qui ont des préjugés inconscients au sujet de divers groupes sociaux et identitaires, et ces préjugés découlent d'une tendance cognitive inhérente à organiser et à catégoriser les gens. Il est important de reconnaître ses préjugés inconscients comme faisant partie de ses schèmes de pensée. Quoi qu'il en soit, lorsque les préjugés inconscients influencent négativement nos habitudes d'embauche et nos comportements vis-à-vis des autres, ils deviennent très injustes.

References:

1. <https://psycnet.apa.org/record/2016-43598-001>
2. <https://diversity.ucsf.edu/resources/unconscious-bias>
3. <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/6-formes-de-discrimination>
4. <https://www.theatlantic.com/business/archive/2015/06/bad-nepotism-social-mobility/395921/>
5. <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-le-capacitisme-et-la-discrimination-fond%C3%A9-sur-le-handicap/6-formes-de-discrimination>

 Nous attendons vos questions, commentaires ou suggestions. N'hésitez pas à nous écrire à l'adresse : vitalite@homewoodsante.com

Pour obtenir plus d'information, veuillez vous adresser à nos représentants des Services aux clients, à votre disposition 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en français ou en anglais. Tous les appels sont strictement confidentiels.

Contactez-nous

1 866 565-4903 | 1 866 433-3305 (ATS)

514 875-0720 **Appels internationaux (frais virés acceptés)**

Suivez-nous sur Twitter **@HomewoodSante**

HomewoodSante.com



Homewood Santé est accréditée
auprès du Council on Accreditation.



Homewood
Santé | Health