

MESURE DE LA DIVERSITE ET DE LA DISCRIMINATION : UN APPORT LIMITE DES OUTILS DE RECHERCHE

Augry Séverine (Allocataire)

Hennequin Emilie (ATER)

Karakas Semra (Allocataire)

CERGORS - Observatoire Des Discriminations – Université Paris 1

1, rue Victor Cousin 75005 PARIS

emilie.hennequin@univ-paris1.fr

Contact : 06 67 09 61 63

Résumé :

Les débats autour de diversité et de la discrimination ont favorisé l'émergence d'actions de la part des entreprises. Celles-ci ont pris conscience de la nécessité de sensibiliser leur encadrement à cette question.

Cependant, malgré la multiplication de chartes, des études ont montré l'existence toujours persistante de discriminations.

Mesurer la diversité avec précision est donc une nécessité notamment pour les entreprises souhaitant connaître le résultat des actions mises en œuvre. Cette démarche est complexe car les outils sont multiples. A ce titre, une réflexion s'impose sur l'éthique de certaines mesures, sur leur légalité et sur les modes de recueil de l'information qu'il faut privilégier.

L'objectif de cet article est de faire une recension des différents outils existants actuellement. Il s'agit de présenter leurs avantages mais aussi leurs limites. Finalement, le croisement de différentes méthodes permettra d'avoir une meilleure appréhension de la diversité et de la discrimination au sein des entreprises.

Mots clés : mesure, discrimination, diversité

Les actions en faveur de la promotion de la diversité et de la lutte contre les discriminations se sont multipliées au sein des entreprises françaises au cours des dernières années. La prise en compte du thème par les Pouvoirs publics, la mise en place de la Charte de la diversité et la création de la HALDE (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité) ont aidé à mettre en lumière un sujet qui était jusque là encore tabou au sein de la Société. Les entreprises ont reconnu le besoin de s'intéresser à ces sujets dans leurs pratiques de gestion (Arredondo, 1996 ; Burkard et al., 2002a ; Daly, 1998), tout particulièrement avec la diversification de la force de travail (Bolick et al., 1989).

Concilier l'économie et le social est un véritable enjeu pour les entreprises, notamment pour celles qui sont sensibles à la RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) et qui cherchent à mettre en place des outils et des pratiques RH socialement responsables (Allouche et al., 2004). Dès lors, il s'agit de contribuer à la création de valeur dans le respect de l'humain (Saulquin, 2004). Concrètement, l'organisation considère le salarié comme un client dont la satisfaction est nécessaire à la réussite de l'entreprise (Peretti, 1999). Or, gérer ces problématiques constitue le moyen d'acquérir un avantage compétitif (Thomas et al., 1997 ; Gosselin et al., 1992). En effet, un personnel diversifié permet notamment d'être en accord avec des clients eux-mêmes hétérogènes et de pouvoir ainsi satisfaire leurs attentes (Thomas et al., 1996). Des pratiques RH non équitables ou des effectifs non représentatifs de la population ont des conséquences économiques et sociales négatives sur l'ensemble de la Société (Samuel et al. 1997). Comme le soulignent Waxin et al. (1997), « la grandeur d'un pays se mesure [...] à la façon dont y sont traitées les minorités ».

Pour les chercheurs s'intéressant à ce sujet, de nombreuses questions se posent encore. Il ne s'agit pas ici de revenir sur le débat portant sur le choix entre mesure de la diversité ou de la discrimination. Ces deux approches renvoient à des visions différentes de la société. Nous n'arbitrerons pas ici entre les deux mais présenterons les différents problèmes posés par leur mesure.

Ainsi, entre les initiatives des entreprises et des chercheurs, des méthodes ont été mises en place afin de mesurer la diversité et la discrimination. Permettent-elles réellement de mettre en lumière ces phénomènes ? L'article a pour objectif de présenter une recension des principaux outils qui sont à la disposition des chercheurs, leurs apports mais aussi les limites inhérentes aux différentes méthodes, expliquant ainsi le peu de mesures réellement effectuées. Pour ceci, les apports et limites endogènes des principaux outils feront l'objet d'une première partie. Puis, l'analyse de l'influence des facteurs exogènes sera étudiée.

1. Apports et limites endogènes des principaux outils de mesure de la discrimination et de la diversité.

La problématique de la mesure de la diversité anime les débats. Pour certains, le comptage par catégorie permettrait d'identifier les individus victimes de discrimination à l'embauche ou au cours de leur vie professionnelle. D'autres craignent que cela stigmatise les individus. Ainsi s'opposent cette crainte et celle de l'ignorance qui serait un prétexte pour ne rien faire. Mais, sur le terrain, les entreprises multiplient les initiatives encadrées par la législation.

1.1. Une utilisation discutée des statistiques

1.1.1. Questions préalables à l'utilisation de mesures statistiques

Avant de mesurer, les entreprises doivent se poser la question de la finalité des mesures : faut-il mesurer la diversité ou la discrimination ? Tandis que la première repose sur la constitution sociologique de la population, la seconde réside dans l'évaluation de processus de gestion des Ressources humaines. Selon Heckman (1998), il y a situation de discrimination lorsqu'une entreprise ne réserve pas les mêmes attributs (accès à l'emploi, promotions...) à deux travailleurs pourvus de caractéristiques productives identiques et de caractéristiques non productives différentes. D'un point de vue pratique, l'évaluation de la discrimination est un exercice difficile car la frontière entre discrimination et différenciation objective est fragile.

La mesure de la discrimination repose sur une étude d'échantillon évitant le recensement complet de la population (contrairement à la mesure de la diversité), permettant de catégoriser seulement sur le critère discriminé et non discriminé, et identifiant le processus discriminant (lors du recrutement, de la carrière des individus...) sans l'affecter. Mais la démarche est plutôt complexe et nécessite de désigner au préalable les individus discriminés. Il s'agit de faire le constat de l'échec du principe d'égalité en démontrant, par comparaison de groupes, des différences de traitements que ce soit dans le recrutement, l'évolution de carrière ou de salaire par exemple. Il est ainsi possible d'étudier les différences de salaire entre des individus ayant les mêmes caractéristiques (Stiglitz, 1973). L'écart est décomposé entre des différences liées à des caractéristiques individuelles (part expliquée : niveau d'étude, expérience professionnelle, ancienneté, temps de travail...) et des différences liées à des variables indicatrices révélant, par exemple, le sexe et/ou l'origine ethnique des individus (part inexpliquée) (Oaxaca, 1973 ; Blinder, 1973). Cette deuxième composante est uniquement imputable à la discrimination et permet de l'évaluer.

Une mesure de la discrimination peut également être fondée sur la mesure de l'évolution professionnelle. Des études ont démontré la difficulté des femmes à atteindre des hautes fonctions, obtenant des postes inférieurs avec, pourtant, un niveau de diplôme supérieur aux hommes (Belghiti, 2003). Cette mesure de la discrimination réside donc dans la différence d'accès à certains postes d'un groupe par rapport à un autre, à compétences équivalentes. L'inégalité d'accès à des formations peut aussi mettre en avant une discrimination.

La mesure de la diversité repose sur l'établissement de catégorie d'individus. Il existe de nombreux outils de catégorisation mis en place par les entreprises présentant chacun des avantages et des inconvénients. La catégorisation selon le patronyme est une information

facile d'accès et permet de préserver l'anonymat, mais le lien entre le patronyme et l'origine ethnique est imprécis. Une analyse à partir de la nationalité du salarié et celle de ses parents est une aussi une information simple d'accès et permet une catégorisation selon l'origine plus précise et plus objective, mais la collecte des informations nécessitent un questionnaire et ne prend pas en compte les Français d'outre-mer, les personnes de nationalité acquise, en particulier les Français d'origine étrangère dont les ascendants ont acquis la nationalité française. Une catégorisation par pays de naissance du salarié et de ses ascendants présente les mêmes avantages que la catégorisation précédente, mais la collecte de ces informations par questionnaire ne prendra pas en compte les personnes de la troisième génération d'immigré et au contraire inclut les Français d'origine française nés à l'étranger. L'accès au numéro de sécurité sociale est aussi une information facile à obtenir et apporte des indications (département de naissance, nationalité, sexe, âge) permettant des catégorisations, mais le numéro des candidats n'est pas disponible et ne tient pas compte des Français d'ascendants étrangers. La catégorisation par appartenance ethnique est plus précise, mais la construction d'un tel référentiel est difficile (métis...) et interdite en France.

La mesure de la diversité est certes plus simple à rendre publique (il est plus facile de communiquer sur une étude de la composition d'une population que sur une étude tentant de démontrer un comportement discriminatoire souvent réfuté du fait de son caractère dévalorisant). Mais le recensement exhaustif est un processus lourd et il est difficile d'établir des catégories pertinentes. L'entreprise doit donc faire un choix en fonction du but recherché, de la difficulté technique et des limites de chaque démarche.

L'utilisation de statistiques est fréquente pour mesurer la discrimination et la diversité. Ainsi, les entreprises peuvent utiliser leurs fichiers du personnel afin de procéder à une mesure de la diversité de leur effectif ou afin de savoir si les pratiques RH sont équitables quelque soit la catégorie concernée.

1.1.2. Le problème des statistiques ethniques

L'Institut Montaigne, le rapport de Roger Fauroux (2005) ou celui d'Azouz Begag (2004) ont souligné l'intérêt d'un outil statistique pour les entreprises afin qu'elles disposent d'une représentation de la diversité, notamment ethnique. Cependant, la législation encadre ce que les entreprises peuvent mesurer et interdit la catégorisation des individus en fonction des origines ethniques. La loi n°78-17 du 6 janvier 1978 modifiée par la loi n°2006-64 du 23 janvier 2006 « Informatique et Libertés » définit comme une « donnée sensible » la collecte et l'utilisation de toute variable sur l'origine raciale ou ethnique d'une personne.

La Commission Nationale d'Informatique et des Libertés (CNIL) a adopté le 5 juillet 2005 des observations et des recommandations qui indiquent les données pouvant être recueillies et traitées dans le respect des droits des personnes (le nom du candidat à l'emploi ou de l'employé, son prénom, sa nationalité, sa nationalité d'origine le cas échéant, son lieu de naissance, la nationalité ou le lieu de naissance de ses parents, son adresse).

Ainsi, la CNIL préconise de ne pas collecter des variables relatives à l'origine ethnique réelle ou supposée des personnes du fait de l'absence d'un référentiel « ethno-racial » et du lien peu avéré entre des données comme la consonance du nom ou du prénom, la nationalité ou de l'adresse des personnes et l'appartenance à une catégorie ethnique. Les démographes s'interrogent aussi sur la construction de ce référentiel ethnique. L'enquête « Mesure de la

diversité » (Simon et al, 2006) a tenté de tester différents modes de déclaration des origines et leur acceptation par les enquêtés : l'ascendance, l'auto-déclaration de l'origine et l'auto-déclaration dans une nomenclature ethnique.

Dans tous les cas, la CNIL souligne la sensibilité des indicateurs ethniques et exclut leur enregistrement dans les fichiers de gestion des ressources humaines. Néanmoins, les données existantes dans ces fichiers (déclarées à la CNIL et dans le respect de la loi « Informatiques et Libertés ») peuvent être utilisées pour une mesure statistique de la diversité dans le cadre d'un programme de lutte contre les discriminations et non afin de faire apparaître l'origine ethnique des personnes. C'est pourquoi, les employés concernés doivent être informés ; leur anonymat ainsi que la confidentialité des traitements doivent être respectés et une fois l'étude réalisée, les fichiers de données individuelles doivent être détruits.

Selon la CNIL, l'employeur peut aussi réaliser un questionnaire s'il en garantit l'anonymat par l'absence de données nominatives (nom, prénom), d'éléments permettant d'identifier la personne qui y répond (avec un numéro par exemple) et en le destinant à un groupe de plus de dix personnes. Néanmoins, il est parfois possible d'identifier indirectement certaines personnes par le descriptif de fonctions précises. La CNIL recommande alors que seules les personnes spécialement chargées de l'étude puissent accéder au contenu des questionnaires individuels qui doivent être détruits à l'issue de l'exploitation des données. Elle autorise néanmoins un questionnaire identifiant lorsque l'objet de l'étude justifie la nécessité d'un suivi des réponses données par une même personne à des moments différents.

Les militants en faveur de la mise en place de nouvelles variables ethniques estiment que les données déjà existantes seraient insuffisantes. D'autres considèrent que des enquêtes de la Statistique Publique ayant récolté des données sur le lieu de naissance de la personne, de ses parents et la nationalité de chacun à la naissance sont suffisants pour mesurer et agir contre les discriminations. La mesure de la diversité par les entreprises peut donc être faite par le traitement de données à partir des fichiers du personnel ou des enquêtes ad hoc qui croiseraient la nationalité, le lieu de naissance et le patronyme. D'autres se basent sur l'origine géographique du prénom pour déterminer l'origine ethnique.

La quantification de la diversité et de la discrimination suscite donc des interrogations quant à la définition de groupes pertinents et à l'affectation de chaque personne au groupe qui lui correspond vraiment.

En dehors de l'utilisation de statistiques, les chercheurs ont également construit des outils spécifiquement dans le but de mesurer la diversité et la discrimination.

1.2. La mise en place de nouveaux outils controversés

Deux principaux types de méthodes existent : les tests de mise en situation et les échelles d'attitudes.

1.2.1. Les tests de mise en situation :

A côté des outils statistiques permettant de comparer les évolutions de carrière ou les salaires, la mesure de la discrimination au moment du recrutement repose sur des tests de situation. Ces derniers permettent en principe d'observer la procédure tout en maintenant constants les paramètres pouvant influencer le choix (Piguet, 2001).

Parmi les tests de mise en situations menés, deux méthodologies se distinguent :

- Le test de discrimination

Le test de correspondance (ou test de discrimination ou testing) sert à déterminer si des personnes de qualifications identiques mais de groupes différents obtiennent un entretien (Fiske, 1998). La procédure consiste en une expérimentation dans laquelle des individus aux critères objectifs similaires (formation, expérience) mais présentant certaines caractéristiques pouvant susciter une discrimination vont candidater sur les mêmes postes. L'expérience étant menée toutes choses égales par ailleurs, l'accès différencié à l'emploi s'explique uniquement par rapport à l'appartenance à un groupe particulier.

La discrimination est alors mesurée comme étant le nombre de fois où le candidat du groupe supposé discriminé a été traité de façon moins favorable que le candidat de référence, c'est-à-dire s'il n'a pas été convoqué à l'entretien. Une étude menée par l'Observatoire des Discriminations, en 2004 (Amadiou, 2004 ; Hennequin et al., 2006), a montré des niveaux importants de discrimination, notamment concernant le handicap et le surpoids.

Le testing a été reconnu comme preuve de discrimination en France par l'intermédiaire de l'article 225-3-1 du Code Pénal. Cependant, le test tel qu'il est effectué dans les recherches ne saurait constituer une preuve en justice. En effet, il ne peut y avoir condamnation dans la mesure où les personnes ayant candidaté ont soit menti sur leur identité ou leur qualité, soit sont en fait fictives. Il n'existe donc pas de réelle victime.

- Le test d'audit par couple

Ce type d'étude débute de façon comparable à celle des testings mais se poursuit au-delà de la convocation à l'entretien. Des candidats vont se présenter et effectuer l'ensemble du processus de recrutement. La discrimination est alors mesurée par l'accès ou non au poste proposé.

La comparaison des deux méthodes montre que le testing a pour inconvénient de mesurer la discrimination à un stade initial (Piguet, 2001). Toutefois, l'étude menée en France par le BIT (2007) montre que près de neuf dixième de la discrimination globale est enregistrée avant même que les employeurs ne se soient donnés la peine de recevoir les deux candidats en entretien. Les informations obtenues lors d'un testing sont moins riches que dans une étude

d'audit par couple car il est mis en œuvre lors d'une phase préliminaire du recrutement alors que la discrimination peut également survenir lors de l'entretien.

Cependant, des études menées sur l'ensemble du processus montrent que les résultats relatifs à l'obtention des emplois confirment ceux des testings et parfois même avec moins de précision (Neumark et al., 1996). Nous supposons que, face à un recrutement long et coûteux, les entreprises ne convoquent aux entretiens que les individus qui présentent le CV requis pour obtenir le poste.

Néanmoins, le testing permet une comparaison entre candidats plus objective et mieux contrôlée (Riach et al., 2002). Ainsi, la différence des prestations des candidats à l'oral peut nuire à l'étude tout comme leur motivation à valider les hypothèses (Riach et al., 2002).

Le test de discrimination en tant qu'outil de recherche a beaucoup été développé dernièrement dans le champ de la gestion mais nous verrons qu'en plus des limites expliquées précédemment, il doit être utilisé prudemment. D'autres outils ont été créés pour mesurer spécifiquement la discrimination et la diversité au travail.

1.2.2. Les échelles d'attitudes

Les chercheurs ont essayé de développer des échelles dont l'objectif est de comprendre les attitudes vis-à-vis de la diversité et de la discrimination sur le lieu de travail. Les échelles ainsi créées se sont multipliées au cours des dernières années (Burkard et al., 2002a). Nous présenterons ici les deux principales.

L'échelle nommée WPDI (Workplace Prejudice/Discrimination Inventory) a été développée pour obtenir les perceptions des membres de l'organisation sur les discriminations se déroulant au sein de leur entreprise (James et al., 1994). Quinze items ont été développés (ex : « Dans mon emploi actuel, certaines personnes bénéficient de meilleurs traitements en raison de leur origine ») et un score élevé sur cette échelle reflète une forte perception de discrimination sur le lieu de travail. Deux études ont été menées pour valider cette échelle et aboutissent à un coefficient de validité de 0.93 indiquant une bonne validité de construit. L'intérêt majeur de cette échelle est la brièveté de la mesure qui permet une distribution et une interprétation faciles. Cependant, il faut noter que les mesures ont toujours été réalisées sur de petits échantillons et donc l'échelle n'est pas utilisable directement en entreprise. Plusieurs précautions devront en effet être prises auparavant (Buckard et al., 2002a). Il faut tout d'abord mener des études complémentaires sur la stabilité temporelle de la mesure et sur sa généralisation possible à des échantillons de milieux différents (industrie, service...). Nous reviendrons par la suite sur les limites de ce type d'échelles mais nous pouvons dès à présent nous interroger sur l'influence de la désirabilité sociale dans les réponses obtenues par auto-déclaration (Ponterotto et al., 1991).

La deuxième échelle est l'ODI (Organizational Diversity Inventory), créée afin de mesurer la discrimination sur le lieu de travail et les autres dimensions de la diversité organisationnelle (Hegarty et al., 1995). Suite à des entretiens menés auprès de personnes issues de minorités et auprès de managers sur le thème de la diversité en entreprise, 20 items ont été développés se décomposant en 5 dimensions : l'existence de discrimination (0.75), la discrimination contre

des groupes spécifiques (0.80), le management de la diversité (0.75), les actions contre les minorités (0.66) et les attitudes envers la religion (0.72). La décomposition de cette échelle est son intérêt principal pour appréhender les différentes facettes du phénomène. Nous pouvons noter une certaine ambiguïté car les termes de diversité et de discrimination sont utilisés alternativement. Le principal obstacle à l'utilisation de cette mesure réside dans le fait que, dans les études menées jusqu'à présent, les chercheurs n'ont pas rapporté les caractéristiques des échantillons et donc il n'est pas sûr que la structure factorielle de l'ODI soit généralisable (Burkard et al., 2002a).

Il existe un grand nombre d'échelles alternatives à celles présentées ici car les termes de diversité et de discrimination ayant connu un grand succès aux Etats-Unis, beaucoup de chercheurs (principalement en psychologie) ont cherché à créer des échelles pour mesurer ces phénomènes. Tout d'abord, elles permettent d'envisager la discrimination et la diversité du point de vue des salariés de l'entreprise, qui connaissent réellement la situation de travail, et d'obtenir des réponses concrètes sur des processus qui ne sont pas toujours mesurables par l'utilisation des statistiques internes. Il est aussi possible de valider assez rapidement les résultats de certaines politiques menées au sein des entreprises. Notons toutefois que ces échelles sont d'origine américaine et ne se prêtent pas forcément sans problème à une traduction littérale pour leur utilisation en France. En effet, elles ont été développées sur la base de conception anglo-saxonne de la diversité et certaines échelles portent exclusivement sur les effets des politiques de discrimination positive. Un des problèmes qui se pose également provient du fait que les échelles sont construites à partir des minorités reconnues aux Etats-Unis différentes de celles étudiées en France. Afin que leur utilisation soit un véritable apport pour la recherche, ce type de mesure doit donc être affiné et amélioré pour des adaptations propres au contexte français.

La conceptualisation, le développement et la validation des mesures de la diversité et de la discrimination sur le lieu de travail n'en sont qu'aux premières étapes de la recherche. De nombreux outils sont nés. Il reste aux chercheurs à préciser leur utilisation et à réduire les biais de ce type d'étude, tels que les facteurs exogènes.

2. Les risques liés à des facteurs exogènes

2.1. Les dangers d'une approche subjective et personnelle

Les limites liées à une perception erronée de la discrimination sont d'autant plus importantes dans ce type d'étude que les notions de discrimination et de diversité n'ont pas, pour beaucoup de salariés, de définitions unanimes et absolues. De même, le chercheur doit se méfier de cette part de subjectivité qui entoure la discrimination.

2.1.1. En fonction de l'acteur étudié

La discrimination est un phénomène complexe. Elle peut être directe ou indirecte (mise en place de pratiques apparemment neutres mais qui désavantagent sur des critères injustifiés un groupe). Elle peut être subtile et ambiguë, ou explicite et manifeste. Les formes subtiles de discrimination sont plus difficiles à détecter que des formes explicites, mais elles sont souvent moins nuisibles pour les victimes (Swim et al., cités dans Brown et al., 2005). Chacun, en effet, a une perception de la discrimination différente. Certaines formes sont tellement perverses que la victime n'a pas conscience d'en faire l'objet. En sens inverse, certains

individus confondent discrimination et subjectivité. De même, pour la diversité, certains individus n'ont pas le sentiment d'appartenir à une catégorie pouvant faire l'objet de discrimination alors que pour un regard extérieur, ceci est possible (ex : les Français d'origine étrangère se déclarant français alors que des personnes peuvent les classer dans les Français d'origine étrangère). Ces approximations de la notion ont un impact sur les collectes de données utilisant l'auto-déclaration.

Les limites de l'auto-déclaration dans les mesures de discrimination et de diversité ont depuis longtemps été reconnues en psychologie (Crosby et al., 1980 ; Ponterotto et al., 1991). Ces mesures s'appuient en effet sur des perceptions ou sur des croyances. Cela peut entraîner des confusions dans la mesure du phénomène étudié. Certains salariés interrogés pourraient vouloir donner une image vertueuse de leur entreprise ou donner d'eux-mêmes une image de salarié ouvert à la diversité ce qui n'est pas le cas dans leur comportement sur le lieu de travail. La prise en compte uniquement de ce type de mesures peut donc entraîner des confusions dans les résultats des recherches menées. Afin de compenser ces critiques, certains chercheurs travaillent actuellement sur des techniques projectives (Burkard et al., 2002a).

De plus, il ne s'agit pas d'un phénomène pouvant être isolé de son environnement- et notamment de l'appréhension de l'entreprise. La perception des individus de la discrimination est nécessairement dépendante de leur perception de la façon dont les autres (particulièrement ceux des autres groupes) sont traités. Ils perçoivent plusieurs groupes au sein de l'entité et recherchent ensuite les différences de traitement. A ce niveau, des erreurs d'appréciation peuvent fausser leur approche de la diversité et de la discrimination. Ils ne peuvent par exemple retenir que certaines catégories (genre) et en occulter d'autres, jugées non pertinentes (apparence physique, origine ethnique).

Une compréhension globale de la discrimination et de la diversité nécessite de conduire des recherches dans une grande variété de milieux et dans des contextes organisationnels différents.

Or, répondre à toutes ces exigences est matériellement difficile. Le chercheur doit prendre toutes les précautions nécessaires pour éviter d'appréhender l'étude avec subjectivité.

2.1.2. En fonction de la méthode de recherche retenue :

Les limites soulevées ci-dessus sont des éléments que le chercheur prend en compte. Mais, les différentes approches empiriques de la discrimination et de la diversité ne parviennent pas encore à supprimer les aspects pervers précédemment cités. C'est notamment le cas de la discrimination à l'embauche. Selon une étude de Pigué (1991), celle-ci peut être démontrée selon quatre approches : l'approche indirecte, l'approche directe, l'approche au niveau des opinions et l'approche des pratiques effectives.

L'approche indirecte consiste à mesurer la discrimination à travers des différences (comme par exemple le taux de chômage ou le taux de salaire) entre deux groupes ayant des qualifications identiques. Ainsi, toutes choses égales par ailleurs, l'impact d'une variable comme « l'appartenance ethnique » sur la probabilité de chômage permet de mettre en

évidence et de mesurer le phénomène de discrimination. Mais, il s'agit d'une simple quantification du phénomène, insuffisante pour dégager d'éventuelles variables explicatives.

L'approche directe au niveau des victimes consiste à mesurer la proportion de personnes ayant été victimes de discriminations et ceci à travers des questionnaires ou par des entretiens fondés sur le récit de leurs expériences. Cependant, cette approche s'appuie sur des réponses subjectives car elle repose sur la manière dont la victime a perçu l'éventuel phénomène discriminatoire. Ce thème est tellement sensible que l'organisation du questionnaire peut, à lui seul, influencer un salarié dans ses choix de réponses. Le chercheur devra essayer de présenter un questionnaire tel que les salariés ne se sentent pas mis en danger en le remplissant. Si tel n'est pas le cas, la discrimination ne sera pas constatée alors qu'elle s'est produite ou elle sera mentionnée alors que d'autres raisons expliquent le rejet de la candidature. Confrontées à des approches plus objectives, les études de victimisation se sont révélées sous-estimer le phénomène discriminatoire (Bovenkerk, 1992).

L'approche directe au niveau de l'opinion publique ou des employeurs réside dans l'appréciation de la tendance à la discrimination au sein de la population ou des employeurs à travers des entretiens ou des questionnaires auprès des chefs d'entreprise, des responsables ressources humaines ou encore du grand public. Cependant, l'approche directe présente la faiblesse de porter sur des opinions et des représentations qui ne sont pas en adéquation avec les comportements : une personne pourra présenter une attitude non discriminatoire tout en ayant, consciemment ou inconsciemment, une conduite discriminatoire face à un cas concret ou vice-versa. Nous n'avons pas recensé d'études de ce type, éliminant ce biais.

La dernière approche est l'étude des pratiques effectives de discrimination : « practice testing ». Il ne repose pas sur la perception de la discrimination. Ainsi, elle limite les biais énoncés ci-dessus. A travers cette analyse des études effectives de discrimination, il apparaît que le testing offre la quantification la plus rigoureuse de la discrimination. Pour cette raison, cette pratique a été légalisée par la loi sur l'Egalité des chances, en mars 2006. Cependant, elle ne permet pas d'expliquer les phénomènes de discrimination dans le but de théorisation car elle contient des limites liées à son environnement.

2.2. Méthodologie et contingences : des réalités opposées

La mesure de la discrimination ou de la diversité n'est pas aisée car ces phénomènes ne peuvent être totalement isolés. Certes, il est possible de la corrélérer à d'autres items (Schafer, 1987) afin de mesurer leur importance, mais certains éléments échappent au chercheur. Certaines remarques doivent donc également être faites sur les rapports méthodologie/contingence.

2.2.1. Le « practice testing »

Le testing est une méthode nouvellement utilisée en France au niveau scientifique. Pour la première fois, plusieurs variables ont été testées simultanément (Amadiou, 2006). Cependant, certaines critiques doivent être émises.

L'estimation correcte de la discrimination suppose, en effet, une évaluation correcte du niveau de productivité des travailleurs mais certaines variables productives sont difficilement observables et donc les estimations peuvent être biaisées. Ainsi, le testing permet de palier un vide méthodologique mais elle peut conduire à une vision biaisée de la réalité de la discrimination au travail. En effet, l'évaluation de la productivité n'est pas encore suffisamment fiable. Les chefs d'entreprise n'apprécient guère l'incertitude. Ils n'ont donc, pas pu se satisfaire des résultats obtenus. Consciemment ou non, ils ont individuellement hiérarchisé a priori des catégories de travailleurs selon des seuils de productivité (Heckman, 1998).

De plus, l'échantillon sur lequel repose l'estimation doit reproduire correctement la réalité du marché du travail. Or, le plus souvent, les études portent sur les emplois en relation avec une clientèle, tels que les commerciaux (Petit, 2004; Hennequin et al., 2006). Les recruteurs expliquent alors leurs choix par la volonté des clients qui préféreraient s'adresser à certains vendeurs plutôt qu'à d'autres. Le contact important avec la clientèle serait donc une variable expliquant les discriminations observées. Afin d'avoir une mesure plus précise de la discrimination, il faudrait donc procéder à un testing étudiant simultanément des postes en front-office et en back-office. Ceci devrait permettre, dans un premier temps, d'élargir le champ des emplois testés et, dans un deuxième temps, de vérifier si la discrimination est réellement due aux préférences de la clientèle ou si c'est surtout le fait du recruteur.

Même si la constitution des CV a été très rigoureuse et leur équivalence testée, le chercheur doit, par précaution, effectuer une rotation des CV sur un nombre moins important de variables. Ainsi, il s'assure de leur équivalence auprès des entreprises testées. Cette démarche reste encore trop marginale en France. Or, la mise en place du testing doit être irréprochable pour ne pas ajouter de biais supplémentaires à ceux qui ne peuvent être contrôlés par le chercheur (nombre de candidatures reçues, possibilité de plusieurs recruteurs dans la même entreprise...).

Le prisme statistique nous pousse à accorder également un regard critique sur la généralisation des résultats obtenus. Pour que les testings mesurent effectivement la discrimination réelle, il faut se poser la question de la présentation des résultats. Le BIT (2007) préconise une mesure de comparaison au cas par cas pour chaque poste, ne prenant pas en compte la mesure globale du phénomène. D'autres études (Amadiou, 2006) font une comparaison globale sur l'ensemble des candidatures effectuées.

Le « practice testing » est donc un outil quantitatif intéressant. La multiplication de ce type d'études ne peut qu'être bénéfique aussi bien au niveau théorique que pratique : améliorer le processus et limiter ses biais pourrait permettre de développer un outil de mesure utile pour les entreprises, notamment en favorisant les auto-testings. Pour les théoriciens, arriver à mesurer le phénomène pourrait aider à passer d'une phase descriptive où il est possible d'analyser empiriquement les discriminations à une phase explicative. Mais, cette méthode a certains handicaps résultant de difficultés d'adaptation pratiques.

Les autres méthodes de mesure posent aussi des problèmes de contingence.

2.2.2. Les échelles et les statistiques

La première difficulté liée à l'utilisation d'échelles repose sur son manque d'abstraction, ne permettant pas de généraliser les mesures à l'ensemble de la population salariée. La plupart des études menées aux Etats-Unis portent en effet sur des WASP ou sur des répondants de convenance (étudiants) (Goldman et al., 2006). Or, Burkard et al. (2002b) ont montré qu'une structure factorielle identifiée pour une mesure de la discrimination obtenue sur un échantillon ne regroupant que des individus d'une origine géographique particulière ne peut être généralisée à d'autres groupes.

De plus, l'utilisation d'étudiants pour étudier la diversité sur le lieu de travail ne peut donner une représentation exacte de l'expérience d'un individu travaillant effectivement. Il serait donc intéressant de diversifier les échantillons dans les lieux de travail : âges différents, sexes différents...

En outre, la plupart des recherches actuelles sur les échelles portent sur le développement d'outils de mesure et se consacrent à vérifier la validité ou non de ces outils et leur amélioration. Peu de résultats concrets ont donc émergé de ces outils.

Nous pouvons également noter que l'évaluation statistique de la discrimination engendre certains effets pervers. Même si l'interprétation des résultats s'effectue avec impartialité et rigueur, les chercheurs ne doivent pas tomber dans le travers de classifier les populations- l'objectif étant d'éviter le communautarisme. Mais, évidemment, une classification unique réduit le champ d'étude. Il s'agit donc de jongler entre ces différentes préoccupations.

Le chercheur doit garder à l'esprit que de tels chiffres pourraient faire l'objet de manipulations. Ils peuvent devenir une arme au service de la discrimination et de l'inégalité. La diversité sur le lieu de travail est un construit multidimensionnel et donc différentes méthodes devraient être utilisées pour appréhender le phénomène. Les entretiens et les méthodes d'observation pourraient également être utilisés pour viser des variables d'intérêt spécifiques.

Conclusion et implications managériales :

Bien qu'elle soit un sujet d'actualité, la mesure de la diversité et de la discrimination est encore limitée. Des outils existent. Néanmoins, ils ne sont pas toujours adaptés et les chercheurs parviennent encore difficilement à apprécier tous les contours de ces notions. Il s'agit maintenant de concilier l'action et les effets de celle-ci. Pour éviter que les recherches menées ne deviennent elles-mêmes l'outil de politiques perverses, la garantie du caractère scientifique des études, la confidentialité et l'anonymat des données doivent être respectés par le recours à des experts ou à un tiers de confiance et à l'utilisation d'une méthodologie rigoureuse (construit multidimensionnel). Ainsi, lors de la collecte des données, les personnes doivent être informées des objectifs de l'étude, du caractère facultatif et anonyme de l'enquête, des conditions de réalisation nécessaires pour garantir la confiance et la participation de chacun.

En outre, un rapprochement entre le monde de la recherche et de l'entreprise permettrait au chercheur un accès plus large aux fichiers de gestion et aux bases de données.

Cette collaboration favoriserait la richesse des résultats, la régularité des études et pourrait aboutir à la mise en place d'un baromètre des discriminations. Dans cette hypothèse, des études longitudinales pourraient être envisagées, notamment le suivi de parcours professionnels afin de vérifier l'évolution des « bonnes pratiques » RH.

Bibliographie :

ALLOUCHE J., HUAULT I., SCHMIDT G. (2004), « Responsabilité sociale des entreprises : la mesure détournée », XV^{ème} congrès annuel de l'AGRH, Montréal

AMADIEU, J.F. (2006), « Baromètre des Discriminations 2006 », Observatoire des Discriminations »

AMADIEU J.-F. (2004), « Enquête “Testing” sur CV », Adia / Paris I - Observatoire des discriminations

ARRIJN P., FELD S., NAYER A. (. (1998), *Discrimination in access to employment on grounds of foreign origin: The case of Belgium* , Geneva : International Labour Organization

ARREDONDO P. (1996), *Successful diversity management initiatives: a blueprint for planning and implementation*, Thousand Oaks, CA: Sage

BEGAG A. (2004), « La république à ciel ouvert : rapport à M. le ministre de l'intérieur, de la sécurité intérieure et des libertés locales », *La documentation française*

BELGHITI S. (2003), « Trois niveaux d'analyse pour l'interprétation de l'avancement hiérarchique des femmes cadres », *Cinquième journée d'étude : les cadres au regard du genre*, Paris, 20 juin 2003

BIT (2007), « Les discriminations à raison de l'origine dans les embauches en France : une enquête nationale par tests de discrimination selon la méthode du Bureau International du Travail », Bureau International du Travail, Genève

BLINDER A.S (1973), « Wage discrimination : reduced form and structural estimates », *The journal of human resources*, vol.8, n°4, p. 436-455

BOVENKERK F. (1992), “A manual for international comparative research on discrimination on the grounds of "race" and ethnic origin : testing discrimination in natural experiments. Geneva: International Labour Office

BOLICK C., NETSLEROTH S. (1989), *Opportunity 2000 : creative affirmative action strategies for a changing workforce*, Indianapolis, IN : Hudson Institute

BURKARD A.W., BOTICKI M.A., MADSON M.B. (2002a), “Workplace discrimination, prejudice, and diversity measurement : a review of instrumentation”, *Journal of career assessment*, vol.10, n°3, p.343-361

BURKARD A.W., JONES J.A., JOHLL M.P.(2002b), “Hierarchical factor analysis of the Quick Discrimination Index”, *Educational and Psychological Measurement*, vol.62, p.64-78

BROWN C., BIGLER R. (2005), “Children perceptions of Discrimination: A Developmental Model”, *Child Development*, vol.76; n°3, p.533-553

CUSSET P-Y (2006), « Les statistiques « ethniques » : premiers éléments de cadrage », Colloque Statistiques « Ethniques », *Centre d'analyse stratégique*

DALY A. (Ed.) (1998), *Workplace diversity issues and perspectives*, Washington, DC: NASW

CROSBY F., BROMLEY S., SAXE L. (1980), “Recent unobstrusive studies of Black-and-white discrimination and prejudice: a literature review”, *Psychological Bulletin*, vol.87, p.546-563

- FISKE S. T. (1998), « Prejudice, stereotyping and discrimination », in Gilbert D. T., Fiske S. T., LINDZEY G. (Eds), *The handbook of social psychology*, New York, Mc Graw-Hill, p.357-411
- FAUROUX R. (2005), “ Lutte contre les discriminations ethniques dans le domaine de l’emploi”, *La documentation française*
- GOLDMAN B.M., GUTEK B.A., STEIN J.H., LEWIS K. (2006), “Employment Discrimination in Organization: antecedents and consequences”, *Journal of Management*, vol.32, p.786-830
- GOSSELIN A., CHOUAT N. (1992), “Valoriser et gérer la diversification de la main d’œuvre”, *Gestion*, vol.17, n°2, p.49-57
- HECKMAN J.J. (1998), “Detecting discrimination”, *The Journal of Economic Perspectives*, vol.12, n°2, p.101-116
- HEGARTY W.H., DALTON D.R. (1995), “Development and psychometric properties of the Organizational Diversity Inventory (ODI)”, *Educational and Psychological Measurement*, vol.55, p.1047-1052
- HENNEQUIN, E., KARAKAS S. (2006), “Les discriminations au travail : mise en évidence de l'accès différencié à l'emploi. Le cas des commerciaux”, XVIIème congrès de l'AGRH
- JAMES K., LOVATO C., CROPANZANO R. (1994), “Correlational and known-group comparison validation of a workplace prejudice/discrimination inventory”, *Journal of Applied Social Psychology*, 24, p.1573-1592
- LEVY-LEBOYER C. (1996), *Evaluation du Personnel : Quelles méthodes choisir ?*, Editions d'Organisation, 2ème édition, Paris
- OAXACA R.L (1973), “Male-female wage differentials in urban labor markets”, *International Economic Review*, vol.14, n°3, p.693-709
- PERETTI J.M. (1999), « Performance et globalisation », *Personnel-ANDCP*, n°397, p. 71-74
- PETIT P. (2004), « Discrimination à l'embauche. Une étude d'audit par couples dans le secteur financier », *Revue Economique*, vol.55, n° 3, p. 611-622
- PIGUET, E. (2001), « Approches méthodologiques de la discrimination sur le marché du travail », Neuchâtel, Forum suisse pour l'étude des migrations. Neuchâtel : Forum suisse pour l'étude des migrations. Discussion Paper 6
- PONTEROTTO J.G., CASAS J.M. (1991), *Handbook of racial/ethnic minority counselling research*, Springfield IL: Charles C. Thomas
- RIACH P.A., RICH J. (2002), “Field experiments of Discrimination in the marketplace”, *Economic Journal*, vol.112, n°483, p. F480-F518
- SAULQUIN J.Y. (2004), “ GRH et responsabilité sociale : bilan des discours et des pratiques des entreprises françaises », XVème congrès annuel de l'AGRH, Montréal
- SCHAFER W.D (1987), “Measurement –Error Diagnostics and the Sex discrimination problem” *Journal of Business & Economic Statistics*, vol.5, n°4, p.529-536
- SIMON P., CLEMENT M. (2006), Rapport de l’enquête « Mesure de la diversité » une enquête expérimentale pour caractériser l’origine, INED
- STIGLITZ J.E (1973), “Approaches to the economics of discrimination”, *American Economic Review*, vol.63, n°2

THOMAS D.A., ELY (1996), “Making differences matter: a new paradigm for managing diversity”, *Harvard Business Review*, vol.74, n°5, p.79-90

THOMAS D.A., WETLAUFER S. (1997), “A question on color: a debate on race in the US workplace”, *Harvard Business Review*, vol.75, n°5, p.118-132

WAXIN M.-F., PANACCIO A. (2004), “Le recrutement et la sélection des membres des communautés ethnoculturelles et des minorités visibles dans les entreprises québécoises”, XVème congrès annuel de l’AGRH, Montréal