

Diagnostiquer le « racisme structurel » dans son cadre professionnel

Tiffany LESCEUX et Nicole TINANT (CIEP communautaire)

Dans un processus d'éducation permanente, déconstruire un système nécessite d'une part de mettre en place un processus qui fait émerger les préjugés influençant notre manière de voir le monde et d'autre part, d'interpeller sur les faits qui illustrent la réalité. Or, nous vivons dans un système de domination structurel raciste hérité du passé qui impacte tous les secteurs de notre vie, dont l'emploi, et nous sommes tou.te.s partie prenante de ce système, quelles que soient nos intentions et bonnes volontés individuelles. Vu cette systémique, nous sommes la plupart du temps inconscient.e.s des violences qui sont à l'œuvre. Les résistances sont grandes et poussent à minimiser, voire occulter, le vécu et le ressenti. Malgré toutes nos bonnes intentions, en tant que travailleur.euse, employeur.euse ou responsable des ressources humaines, nous sommes parfois amené.e.s à discriminer sans le savoir ou

sans le vouloir. C'est pourquoi il est essentiel de prendre conscience de la place occupée au sein de ce système de domination et de notre responsabilité à le changer. Cet outil pédagogique vise à susciter une prise de conscience du racisme structurel, des pratiques positives ou inadéquates et des (mé)connaissances. Il invite à s'interroger et prendre la mesure de nos comportements et implications face à des situations spécifiques tout en réfléchissant aux actions à mettre en œuvre pour y remédier. Son objectif est d'amener les travailleur.euse.s et les employeur.euse.s à s'interroger sur la réalité de leur contexte de travail, en matière de racisme structurel¹.

Moyennant une adaptation, cet outil peut être utilisé pour les autres critères de discrimination (genre, âge, handicap, conviction religieuse ou philosophique...)².

Qu'entend-on par racisme ?

La loi de 1980 définit le racisme comme un phénomène qui recouvre les critères d'ascendance, de couleur de peau, de prétendue race, d'origine nationale ou ethnique, de nationalité, de conviction religieuse et de naissance. Or le racisme est aussi lié aux groupes sociaux spécifiques qui en sont les victimes et qui changent selon les époques et lieux.

Nous nous référons à une définition intemporelle et globale du racisme, qui reprend les éléments suivants :

- **Un contexte historique de domination**, qui impacte tou.te.s encore aujourd'hui, dans nos perceptions ou notre expérience sociale³ ;
- **Un processus mental** basé sur trois concepts clés : **catégorisation**, **hiérarchisation** et **essentialisation** ;
- **Un aspect structurel, collectif et systémique** : nous avons tou.te.s une place dans ce système, malgré nos intentions et volontés individuelles.

Une question de vocabulaire

Utiliser « **racisé** » permet de mieux comprendre les mécanismes structurels mis en place, les visibiliser, les déconstruire et les dénoncer, tout en exprimant la « **racisation** » par autrui, par le regard et les attitudes des autres. Ce terme renvoie les personnes à une appartenance (réelle ou supposée), à un groupe ayant subi un processus de construction et de domination sociale. Si la race biologique n'existe pas, c'est bien une construction sociale qui discrimine des groupes et des individus objets d'une racisation. Ce processus doit être mis en relation avec la construction par des experts d'une hiérarchie entre les races, qui a eu lieu il y a plusieurs siècles avec des conséquences désastreuses sur certains peuples, ainsi que sur l'émergence

d'un imaginaire sur l'infériorité de certains dominé.e.s et l'exploitation de leurs terres et matières premières (esclavage, colonisation). **La norme « blanche »** (personne non racisée) et sa supériorité sont devenues la référence de notre société, avec comme conséquence que ce système de domination imprègne toutes les structures sociales et les secteurs de la vie.

Un aspect structurel et collectif

Le racisme et les discriminations qu'il engendre peuvent prendre deux formes :

- **Le racisme primaire et la discrimination** individuelle (insultes, moqueries, violences, etc.)
Facilement identifiables et visibles, cette forme de racisme est largement combattue par la loi, par de nombreuses associations et citoyen.ne.s.
- **La discrimination structurelle**
Elle trouve son origine dans l'organisation de la société (structures étatiques, privées, les ROI, etc.), dans ses valeurs, ses modes de pensées, ses pratiques, etc. Les normes qui structurent notre vie vont perpétuer des inégalités structurelles sans que ce ne soit nécessairement intentionnel ou manifeste ; ce qui rend ce racisme souvent plus difficile à saisir. Des études mettent en exergue ces discriminations présentes dans de nombreux domaines (école, emploi, logement, folklore, etc.).

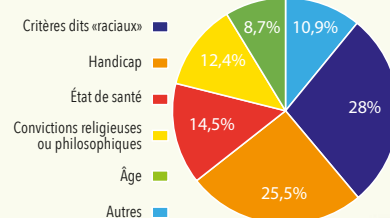
Ces deux formes de discrimination vont se nourrir mutuellement et elles ne peuvent être déliées pour expliquer l'ensemble des comportements racistes (Voir schéma page suivante).

Pourquoi se concentrer sur l'emploi ?

Fondement de notre société, ce système de domination structurel raciste impacte surtout l'emploi. Chaque année, l'organisme fédéral Unia récolte les plaintes pour discrimination à l'emploi : en 2019, les critères dits « raciaux » représentaient 28%⁴.

Pour Unia, une discrimination structurelle existe sur le marché du travail belge pour les demandeur.euse.s d'emploi d'origine étrangère⁵. Elle a différentes formes : recrutements, rémunérations, évolution professionnelle.

À diplôme équivalent, les personnes d'origine étrangère ont moins de chance de trouver un emploi. Selon Sarah Demart, 60% de la population belgo-rwandaise, belgo-burundaise et belgo-congolaise pos-



sède un diplôme d'enseignement supérieur mais leur taux de chômage est quatre fois supérieur à celui des Belgo-Belges et 56% sont sur-qualifiés pour leur boulot⁶. Souvent, les personnes racisées occupent des emplois où les salaires sont moins élevés et dans des secteurs plus précaires avec des conditions de travail plus mauvaises. Ce phénomène s'appelle « **l'ethnostratification** » du marché de l'emploi, qui est divisé en « couches » et les personnes racisées se retrouvent principalement dans les couches inférieures tandis que les personnes blanches sont plutôt dans les couches supérieures.

Un processus et un diagnostic à mettre en place

Avant de planifier des actions, il faut tout d'abord construire un diagnostic de son milieu professionnel, faire l'état de la situation pour ensuite l'analyser et choisir ses priorités d'action. En fonction du projet visé, l'animateur.rice peut **suivre une ou plusieurs étapes** :

- Faire « état de la situation » en fonction des informations connues ;
- Rechercher des informations pour éclaircir les zones de flou ;
- Analyser la situation ;
- Choisir et planifier une action.

Les deux premières étapes permettent de mieux se situer, de prendre du recul et de se déplacer. Pour inciter les participant.e.s à dresser un état de la situation, l'animateur.rice leur propose de regrouper une série d'informations utiles et nécessaires pour soit réaliser une photographie générale de leur organisation, à un moment donné, ou soit sélectionner un angle spécifique (analyser un service particulier).

Une série de questions sera proposée **pour guider le groupe dans son diagnostic**. Il ne s'agit pas de mener une analyse fine de la gestion des ressources humaines, mais plutôt de prendre conscience de l'accessibilité des informations. Puis-je répondre spontanément ou dois-je rechercher des informations ? Y ai-je accès facilement ? Quel type d'informations ? Où et comment les trouver ? Qui les a produites ? etc.

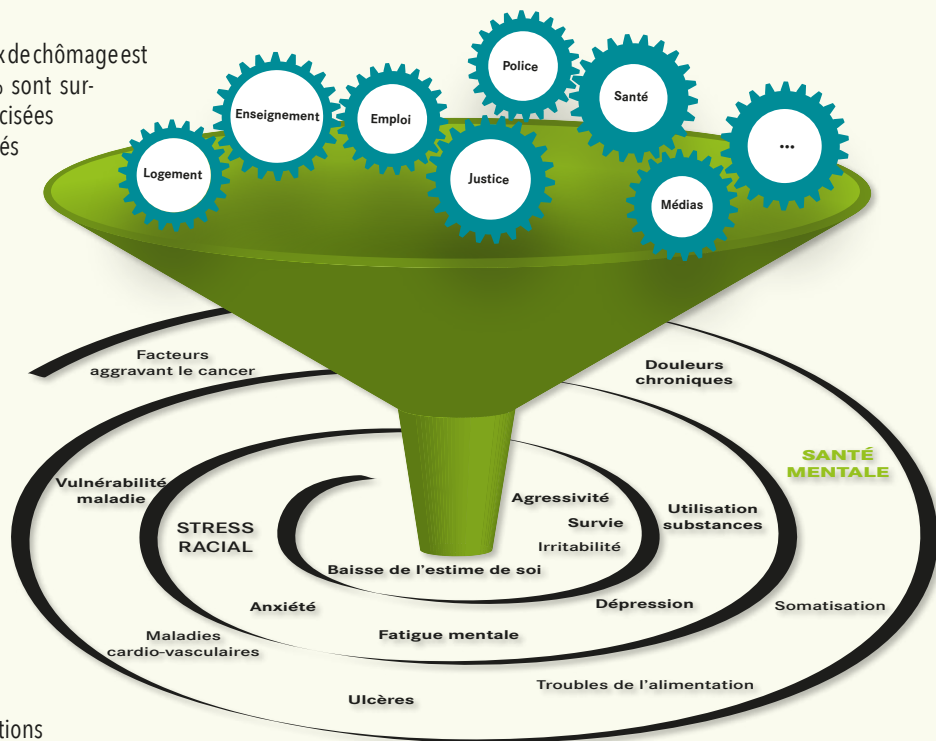
En route pour le diagnostic

1. FAIRE UNE PHOTOGRAPHIE D'ENSEMBLE

Avoir une vue d'ensemble de son organisation permet d'améliorer la compréhension de la situation dans l'organisation.

Quelques questions-guides pour l'animateur.rice :

- Quelle est la proportion de personnes racisées au sein de l'équipe dirigeante de votre organisation ?
- Y a-t-il des services au sein de votre organisation composés majoritairement de travailleur.euse.s racisé.e.s ou non racisé.e.s ? Si oui, lesquels ?
- Quelle est la composition du public avec lequel vous travaillez ? Selon les secteurs ? Développez, sauf si c'est lié à des activités spécifiques vers ce public.
- Quelle est la politique de diversité au sein de votre organisation ?
- Le principe de non-discrimination est-il rappelé dans le ROI ?



L'étape suivante nécessite une cueillette d'informations demandant aux participant.e.s un investissement plus important. Ce n'est pas anodin car les données ne sont jamais neutres. Elles proposent une vision de la réalité par le choix de documenter certains aspects ou d'en occulter d'autres, ou encore d'augmenter ou de diminuer leur importance relative. La manière dont elles sont recueillies, comptabilisées et agrégées influence aussi la vision. C'est pourquoi les participant.e.s devront être particulièrement attentif.ve.s à la **critique des sources** (pertinence et fiabilité). Cette fiche ne fournit des outils que pour ces deux premières étapes.

Les deux étapes suivantes permettront aux participant.e.s de s'investir comme allié.e.s de la lutte antiraciste, en élaborant un plan d'action. Pour l'analyse et la mise en place d'un plan d'action, il est possible d'être accompagné.e⁷.

2. INTERROGER LES PRATIQUES DE RECRUTEMENT

Il est aujourd'hui prouvé que la discrimination est très forte au sein des procédures de recrutement, et ce dans tous les secteurs d'emploi. Des testings sont organisés par des associations ainsi que des mises en situation où, à CV égal, la personne racisée est constamment discriminée. De plus, certaines mesures ou règles semblent neutres alors qu'elles discriminent les personnes racisées, comme par exemple exiger d'avoir le néerlandais comme langue maternelle⁸. Lors d'une procédure de recrutement, il est souvent attendu, implicitement, des candidat.e.s qu'il.elle.s maîtrisent les « codes culturels » (serrer la main, se présenter, utiliser les formules d'usage, etc.). Dans un environnement majoritairement « blanc », certaines personnes ne postulent pas car elles ont le sentiment qu'il n'y a pas de place pour elles ou qu'elles risquent d'être maltraitées.

Quelques questions-guides pour l'animateur.rice :

- Les offres d'emploi indiquent-elles que votre organisation mène une politique de diversité ? Sont-elles, par exemple, illustrées par un logo « diversité » ?
- Les offres d'emploi sont-elles diffusées via divers canaux permettant de toucher différents groupes cibles ?
- Un screening diversité de l'offre d'emploi a-t-il été fait pour s'assurer qu'elle ne contient aucun terme discriminatoire ?
- Le C.V. standardisé développé par le Selor est-il utilisé ?
- Un screening des questions et rubriques du C.V. (et des documents éventuellement utilisés) est-il effectué pour s'assurer qu'il n'a pas d'informations susceptibles d'entraîner des discriminations (ex : photos) ?
- Quelle est la composition des jurys de sélection en matière de diversité ?
- Les jurys sont-ils informés du principe de non-discrimination à respecter ?
- Les jurys sont-ils informés des questions discriminantes à ne pas poser (origine, conviction religieuse...)?
- Est-il demandé aux jurys d'utiliser des grilles d'évaluation standardisées pour évaluer les candidat.e.s sur les mêmes bases, en posant les mêmes questions ?

3. POUR UNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES NON DISCRIMINATOIRE

La discrimination est le plus souvent invisible et se cache dans les règles, les procédures, les pratiques, parfois même les ROI des organisations. Dénoncer le racisme reste risqué pour les personnes racisées, car elles doivent évaluer les conséquences avant toute action au risque de se voir accuser de victimisation, exagération, division, agressivité et colère. Les risques sont réels (perte d'emploi et d'opportunités, cyber-harcèlement, manipulation et instrumentalisation des propos...).

Quelques questions-guides pour l'animateur.rice :

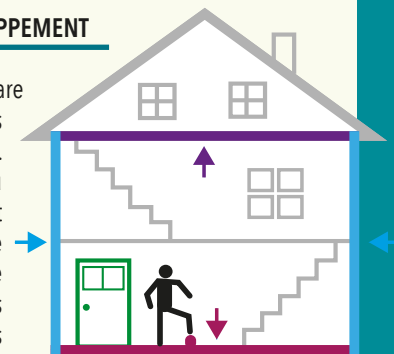
- Le principe de non-discrimination est-il rappelé dans votre ROI ?
- Un entretien de départ est-il planifié avec les collaborateur.rice.s qui quittent votre organisation afin de connaître leurs sentiments sur, entre autres, le respect de la diversité et la non-discrimination au sein de votre organisation ?
- Votre service de ressources humaines connaît-il la législation anti-discrimination et les critères protégés ?
- Votre environnement de travail est-il « safe » pour les personnes racisées engagées, à savoir un lieu où les rapports de domination raciale n'ont pas lieu ?
- À propos de la protection face au harcèlement moral, vos personnes de confiance sont-elles formées aux lois anti-discrimination et à la diversité ? Connaissent-elles la signification de la « charge raciale » ?

En Belgique, le **harcèlement moral au travail** est défini par la loi du 11 juin 2002 comme « les conduites abusives et répétées de toute origine, externes ou internes à l'entreprise ou l'institution, qui se produisent pendant un certain temps et qui se manifestent notamment par des comportements, des paroles, des intimidations, des actes, des gestes et des écrits unilatéraux, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à la personnalité, la dignité ou l'intégrité physique et psychique de la personne lors de l'exécution du travail, de mettre en péril son emploi ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ».

La **charge raciale** est une pression psychologique spécifique¹⁰ sur les épaules des personnes racisées : elles se sentent constamment poussées à travailler davantage que les autres, à surveiller leurs comportements, leur accent ; elles mettent en place une stratégie de survie permanente, planifient des solutions pour faire face aux préjugés ou à la discrimination, etc.

4. CARRIÈRE, FORMATION ET DÉVELOPPEMENT

Au sein d'une même entreprise, il est rare que les personnes racisées soient dans les postes de manager ou de direction. Les niveaux supérieurs leur sont peu accessibles (**plafond de verre**) tout comme les promotions en début de carrière et pour gravir les échelons de l'entreprise (**plancher collant**). Ces personnes intègrent très vite des limites qui bloquent le développement de leur confiance en soi, voire leurs possibilités effectives d'évolution personnelle (**murs qui rétrécissent**) ; ce qui a comme conséquence qu'elles quittent plus rapidement l'entreprise (**porte tournante**).



Quelques questions pour interpeller son groupe :

- Les formations relatives à la diversité sont-elles communiquées aux travailleur.euse.s ?
- Connaissez-vous le taux de participation des travailleur.euse.s aux formations diversité et leurs profils ?
- Les services en contact avec le public (accueil, guichet...) ont-ils été sensibilisés à l'importance de suivre une formation diversité ?
- Les notions de diversité sont-elles intégrées dans les formations développées en interne ?
- Les procédures de promotion sont-elles communiquées de manière transparente à l'ensemble des collaborateur.rice.s ?
- Les travailleur.euse.s qui souhaitent des informations ou qui s'estiment victimes de discriminations, de propos ou attitudes racistes peuvent-ils s'adresser à un point de contact ou une personne de référence ? Le système mis en place fonctionne-t-il ?
- Avez-vous connaissance du nombre annuel de plaintes racistes, de harcèlements et de comportements discriminatoires ?
- Un système de gestion des plaintes a-t-il été mis en place ? Lequel ? Fonctionne-t-il ?
- Un système de sanctions pour des comportements discriminatoires a-t-il été mis en place ?
- Les représentant.e.s syndicaux.ales sont-ils.elle.s sensibilisé.e.s et impliqué.e.s dans la politique de diversité ?

5. POLITIQUE ET PRATIQUE DE COMMUNICATION

Quelques questions-guides pour l'animateur.rice :

- Les images utilisées pour illustrer vos documents de formation, d'information, de sensibilisation, de communication, etc. reflètent-elles la diversité ? Qu'en est-il de votre site internet ? Vos pages facebook ?
- Comment votre organisation communique-t-elle son engagement envers la diversité ?

6. GESTION D'ÉQUIPE

Que ce soit notamment sous forme de blagues, de préjugés, de propos déplacés et de tâches attribuées, le racisme est aussi présent dans les équipes de travail et au niveau du personnel de direction. Parfois plus difficiles à visibiliser ou à répertorier, plus insidieuses, ces micro-agressions rendent la vie des personnes racisées infernale. Quand on évolue dans des milieux majoritairement blancs et qu'on ne l'est pas, l'objectif est de ne pas « faire de vagues », de peur d'être renvoyé.e à des stéréotypes et de subir des micro-agressions. « Dans une très grosse agence de pub, la situation était assez particulière : on était à peu près 1000 employé.e.s, c'était un vrai moulin, et

pourant il n'y avait que 50 personnes maximum issues de la diversité. C'était même un brin comique, parce que cette boîte se voulait hyper moderne et engagée dans la diversité et l'inclusion. Or, il se trouve qu'à cette époque, je m'entendais très bien avec une collègue d'origine maghrébine, et quand on passait dans les couloirs, on nous appelait toujours le "pôle immigration" » (Xénia)¹¹.

Quelques questions-guides pour l'animateur.rice :

- Avez-vous connaissance de la loi sur le bien-être en matière de harcèlement ?
- Vous sentez-vous assez outillé.e.s pour distinguer taquinerie, humour et harcèlement ? Comment réagissez-vous en cas d'humour déplacé ?
- Comment gérez-vous les questions de diversité au sein de votre organisation ?
- Comment réagissez-vous lorsqu'un.e collègue attire votre attention sur un comportement raciste dans votre équipe ?
- Comment gérez-vous une situation de tension entre collègues suite à un choc ou une méconnaissance culturelle ?
- Comment accompagnez-vous une personne racisée qui est visiblement en difficulté ?
- Comment réagissez-vous lorsque vous êtes interpellé.e suite à un acte ou un propos « jugé raciste » ? Êtes-vous sur la défensive ? Vous demandez-vous pourquoi ce qui a été dit a pu être interprété comme raciste ? Acceptez-vous d'entendre l'impact que cela a engendré ?
- Comment réagissez-vous face à une personne « blessée » qui est dans tous ses états ?
- Attendez-vous des personnes racisées de votre organisation qu'elles vous donnent un mode d'emploi sur "Comment gérer le racisme sur le lieu de travail" ?

Conclusion

Finalement, notre vision de nos expériences sociales est tronquée par notre incapacité à percevoir les angles morts. Nous ne pouvons agir adéquatement pour lutter contre le racisme, avec les personnes racisées, qu'**en prenant conscience de notre place et de notre point de vue situé**. Il faut donc nous habituer à vivre dans des situations inconfortables produites par un système de domination structurel, qu'il soit raciste, capitaliste ou patriarcal. En tant que membre d'une classe dominante, vivre une situation comme étant confortable est souvent révélateur de la perpétuation du système. « *Je n'ai jamais eu l'intention de blesser qui que ce soit* ». Bien souvent, le débat relatif aux polémiques racistes se résume à une question : y avait-il une intention raciste ? Pourtant, le racisme n'est pas nécessairement produit par une per-

sonne « mauvaise » et intolérante. Sans être toujours nécessaire, l'intention raciste peut découler de pratiques et représentations institutionnelles, collectives ou idéologiques¹⁴. Plutôt que de se focaliser sur l'intention, il importe de s'arrêter sur l'impact produit par mon geste, ma parole, mon comportement sur la personne. Si je m'aperçois que mon acte a un impact négatif (silence, propos, répartition de la parole...), il faut le reconnaître chez l'autre et ne pas chercher à se justifier en parlant d'intention, mais plutôt s'interroger « *Pourquoi ce que j'ai dit peut être interprété comme raciste ?* ». La prise en considération de l'impact de mon acte est prioritaire à l'intention que j'y ai mise. Cette logique de décentration nécessite de prendre en compte, avant tout, ce que l'autre ressent et perçoit, de se mettre à sa place et de l'écouter.

- Le.la responsable du service a tendance à **protéger l'agresseur.euse au détriment de la victime**. Il.elle peut juger que ce n'est qu'« *une simple dispute entre collègues* » et n'envisager aucune prise en charge institutionnelle. La victime tentera de sensibiliser l'équipe aux discriminations mais en tant que personne stigmatisée, sa parole n'aura que peu de poids.
- Incapable de mesurer la violence de ses propos et de leur impact, **l'agresseur.euse se pose en victime** et évite ainsi de se remettre en question ainsi que le système qui le.la privilégie en tant que membre du groupe dominant.
- Dans un climat permissif, l'« humour » raciste, les petits gestes d'exclusion, les propos « piquants » provoquent **des micro-agressions** qui donnent lieu à des **énervements excessifs**. Pour la victime, le « climat » illustre la somme des micro-agressions supportées depuis un certain temps. La crise qui en résulte apparaît isolée, sortie de nulle part et provoque incompréhension et agacement. Cette réaction de déni est propre à tous les groupes dominants dans un rapport de domination.
- **Les micro-agressions** liées au climat permissif et de révolte ont un impact psycho-sanitaire sur la victime qui, *in fine*, présente les symptômes d'un **stress post-traumatique**. Ce syndrome participe au phénomène de burn-out chez les personnes racisées.

NOTES

1. Questionnements issus du document (en ligne) : https://fedweb.belgium.be/sites/default/files/downloads/broch_po_diversite_guide_methodologique_outil8_analyse_rh.pdf
2. Ces comportements discriminatoires peuvent être signalés à Unia (sauf les critères liés au sexe) et à l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes IEFH (pour les discriminations liées au sexe, y compris des personnes transgenres, et les critères apparentés ainsi que la composition de ménage).
3. Collectif Mémoire coloniale et lutte contre les discriminations : www.memoirecoloniale.be
4. www.unia.be/fr/publications-et-statistiques/publications/rapport-chiffres-2019
5. *Monitoring socio-économique, marché du travail et origine*, Bruxelles, Unia, 2019 (en ligne) www.unia.be/files/Documenten/Publicaties_docs/Monitoring_FR_-_WEB-AS.pdf
6. Sarah DEMART, Bruno SCHOUAKER, Marie GODIN et Ilke ADAM, *Des citoyens aux racines africaines : un portrait des Belgo-Congolais, Belgo-Rwandais et Belgo-Burundais*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, 2017.
7. Actiris, le Forem ou Unia développent ce type d'accompagnement. Unia propose une formation en ligne pour aider dans ce parcours (www.ediv.be/)
8. *Monitoring socio-économique, op.cit.*
9. Le Selor propose des modèles de CV standardisés téléchargeables sur www.selor.be
10. Vidéos pour comprendre ce concept : www.youtube.com/watch?v=8CVJ79xnPOI (extrait de 57 sec à 3min31) et www.youtube.com/watch?v=ilTf8VJKXh0

11. Xénia raconte d'autres micro-agressions subies au quotidien au travail : www.welcometothejungle.com/fr/articles/racisme-ordinaire-entreprise
12. Nicolas ROUSSEAU, *Être blanc, le confort de l'ignorance*, Bruxelles, BePax, 2019 (en ligne) www.bepax.org/publications/?q=racisme
13. Anne-Claire ORBAN, *Burn-out, handicap et racisme : analyse*, BePax, 12 décembre 2019 (en ligne) www.bepax.org/publications/burn-out-handicap-et-racisme-analyse.html
14. Nicolas ROUSSEAU, « Le racisme institutionnel, un concept mal connu », BePax, 2018 (en ligne) <https://bepax.org/publications/le-racisme-institutionnel-un-concept-mal-connu.html>

POUR EN SAVOIR PLUS :

- Unia : www.unia.be/fr
- Cellule Diversité de la FEC-CSC : www.lacsc.be/ Coordinatrice Malika Borbouse
Mail : malika.borbouse@acv-csc.be
- Publications et outils de la campagne *Raciste malgré moi ! Ensemble, déconstruisons le racisme structurel* (2021) : <https://ciep.be/index.php/2012-11-29-08-11-38/campagnes-de-l-annee>
- BePax : www.bepax.org/publications/?q=racisme