INTRODUCTION

Nan Weiner, Ph.D., vit au Canada et travaille sur l'équité en milieu de travail – équité d'emploi, diversité, équité de salaire, droits de la personne et prévention du harcèlement – depuis 1983. Nan compte plus de 40 ans d'expérience en ressources humaines notamment dans les organismes du secteur public, en enseignement universitaire et en service conseil. Nan a écrit trois livres portant sur l'équité en milieu de travail : Employment Equity: Making It Work (1993), Making Cultural Diversity Work (1997) et Pay Equity: Issues, Options and Experiences (1990, avec Morley Gunderson). Elle détient un doctorat en relations industrielles (ressources humaines) de l'université du Minnesota. Elle a grandit à Minneapolis dans le Minnesota avant de déménager à Toronto.

Ce numéro de la revue *Diversité canadienne* vous propose une série d'articles autour de la problématique du racisme et de la discrimination en milieu de travail.

Plus que jamais dans l'histoire récente, la population active canadienne se transforme pour inclure plus de gens de couleur, de femmes et de personnes handicapées. En dépit de ces changements, l'environnement de travail continue d'être pensé en fonction d'une catégorie de travailleur particulière : celle des hommes, blancs, mariés et valides. Ne pas reconnaître la mesure dans laquelle nos systèmes d'emploi ont été conçus pour un groupe plutôt homogène signifie que lorsque « les autres » rejoignent la population active, ils sont souvent perçus comme inadaptés. Puisque la seule façon pour la population active canadienne de croître sera par l'entremise de l'immigration, les milieux de travail canadiens doivent être en mesure d'incorporer « l'autre ». En d'autres termes, les nouvelles politiques relatives à l'emploi et aux milieux de travail doivent être conçues de manière à prendre en compte les besoins de tous les travailleurs. À cet égard, le racisme demeure un obstacle majeur pour les gens de couleur.

Avant de résumer les contributions de cette édition consacrée au racisme en milieu de travail, il semble approprié de clarifier deux ensembles de termes. Dans un premier temps, certaines des contributions de ce numéro discutent du racisme dans le contexte des minorités visibles, tandis que d'autres se réfèrent aux immigrants *per se*, sans référence à l'appartenance ethnique ou raciale. Les minorités visibles (MV) sont définies dans le contexte de l'équité en emploi comme non-blancs par la couleur, et non-caucasien par la race. Cette définition couvre donc les trois groupes principaux de MV que l'on retrouve actuellement au Canada, soit les Asiatiques de l'Est (par exemple, chinois ou japonais), les Asiatiques du Sud (par exemple, les Indiens, les Sri Lankais) et les noirs. D'autre part, les immigrants sont ceux qui ne sont pas nés au Canada et qui sont des résidents permanents. Évidemment, la situation des immigrants qui arrivent au Canada en tant qu'adultes prêts à entrer sur le marché du travail est différente de celle des immigrants qui arrivent en bas âge et qui poursuivent leur éducation au Canada. Alors que la majorité des immigrants récents sont des MV, les personnes qui appartiennent au groupe des MV ne sont pas forcément de nouveaux arrivants. Pour comprendre un peu mieux la diversité canadienne, certaines des statistiques fournies dans ce numéro sont éclairantes. Par exemple :

- 20 % des Canadiens sont des immigrants de première génération (Galabuzi)
- En comptant les enfants nés de parents immigrants, plus d'un tiers des canadiens sont issus de l'immigration (Galabuzi)
- 16 % des Canadiens se définissent comme appartenant à une minorité visible (Galabuzi) ; à Toronto, cette proportion atteint 49,5 % (Lineham)
- Entre 2001 et 2006, la proportion de la population constituée de minorités visibles est passée de 5 % à 34 % (Galabuzi)
- 67,3 % des personnes des minorités visibles font partie de la population active, une proportion relativement équivalente à celle de la population générale (66,7 %) (Galabuzi)

Une deuxième distinction s'avère nécessaire pour clarifier le contenu des contributions. En effet, certains auteurs se réfèrent à l'équité en emploi (voir, par exemple, la contribution de Galabuzi) tandis que d'autres se concentrent sur la notion de diversité. Au Canada, l'équité en emploi est un processus législatif visant à corriger la discrimination systémique à l'égard de quatre groupes bien définis, à savoir : les minorités visibles, les peuples autochtones, les personnes handicapées et les femmes. La diversité réfère davantage à des programmes organisationnels volontaires qui tendent à aller au-delà de l'équité en emploi, à la fois en termes de groupes (par exemple, pour les gais et les lesbiennes) et d'activités, mais qui sont rarement assortis de cibles définies en matière d'équité en emploi.

DÉFINIR LE RACISME

Une contribution (Stanley) discute de la signification du racisme. L'auteur passe beaucoup de temps à souligner que le racisme n'est pas seulement un préjudice individuel.

Cette réalité, pourtant bien comprise par les experts, doit sans cesse être rappelée au grand public. Stanley souligne que de concevoir le racisme comme un affront individuel permet souvent aux Canadiens de rejeter le racisme comme « une exception » (c.-à-d., « quelques pommes pourries »). Néanmoins, cette perception limitée du problème obstrue la recherche de solutions plus englobantes. Stanley définit le racisme comme des racialisations conduisant à l'exclusion, un processus qui a d'importantes conséquences pour les personnes exclues. Stanley utilise racismes au pluriel afin de référer aux différents types de racismes, envers différents groupes.

Les manifestations du racisme sont discutées dans un certain nombre d'articles. La contribution d'Eid fournit des preuves de discrimination. En menant une série de test, où des « paires » identiques de curriculum vitae sont acheminées à des employeurs, avec pour seule différence des noms à consonnances « ethnique » ou « canadienne », le chercheur a observé que la discrimination est encore très présente à l'étape de l'embauche, notamment dans le secteur privé, et dans une moindre mesure, dans les organismes sans but lucratif. D'après cette étude, le secteur public obtient de bons résultats. Dans un autre ordre d'idée, la contribution de Yap et Everett discute de l'hétérogénéité entre les groupes de MV. En organisant différents groupes de discussion avec des Noirs, des Coréens et des Latino-Américains, les chercheurs ont trouvé des similitudes et des différences dans les expériences du marché du travail de ces différents groupes.

L'impact à long terme du racisme est abordé dans la contribution de Picot et Hou, qui considèrent les descendants des immigrants de minorités visibles arrivés avant les années 1980, en examinant les enfants (seconde génération) et les petits-enfants des immigrants installés au Canada (troisième génération). Les MV de deuxième génération ont un niveau de scolarité supérieur à celui de la troisième génération. Ceci dit, la seconde génération des MV éprouve plus de difficultés à l'embauche que les Blancs, même si tous deux sont nés au Canada.

Si le racisme est un obstacle majeur à l'intégration des immigrants et des personnes des minorités visibles, il existe également d'autres barrières qui freinent la réussite de certaines catégories de personnes. Par exemple, Chicha discute de la déqualification vécue par de nombreuses femmes immigrantes. La déqualification est l'écart entre les qualifications réelles et celles mises en pratiques en emploi. Parce que beaucoup des emplois disponibles exigent peu de qualifications, que l'accès aux programmes de formation linguistique est limité, que l'obtention des équivalences professionnelles est ardue et que beaucoup de familles éprouvent des difficultés à trouver un service de garde pour leurs enfants, les femmes sont souvent les premières discriminées en emploi. Dans cette perspective, la contribution de Choinière et MacDonnell discute également de la combinaison du racisme et du sexisme pour les infirmières qui font face à la violence au travail.

PERCEPTIONS DU RACISME

Alors que l'ensemble des contributions discutées ci-haut implique des mesures plus objectives de la discrimination, un certain nombre de contributions examinent les perceptions de la discrimination, notant au passage que ces perceptions peuvent grandement affecter les comportements, et nuire aux résultats organisationnels. La contribution de Banerjee souligne le fait que des mesures objectives de la discrimination (par exemple, l'équité salariale) et les perceptions de la discrimination peuvent différer. Son étude porte sur les perceptions de la discrimination parmi les MV qui sont (a) des immigrants récents (au Canada depuis 10 ans ou moins), (b) des immigrants antérieurs et (c) des personnes des minorités visibles nées au Canada. Banerjee constate que les immigrants récents et antérieurs sont plus susceptibles de percevoir la discrimination que les MV nées au Canada, bien que les premiers immigrants (plus de 10 ans au Canada) soient légèrement plus susceptibles de percevoir la discrimination que les immigrants plus récents. Fait intéressant, Banerjee n'a trouvé aucune relation entre l'inégalité objective des revenus (c'est-à-dire, à qualification égale) et la discrimination perçue. C'est peut-être en raison d'un effet de groupe de référence, où les immigrants se comparent aux autres immigrants plutôt qu'au grand public.

Dans sa contribution, James examine également les perceptions de la discrimination, quoiqu'en utilisant une méthodologie très différente de celle Banerjee. Sur une période de 22 ans, James a interviewé sept Afro-Canadiens à trois occasions différentes. Dans les premières entrevues, ses répondants étaient âgés de 17 à 22 ans, ils ont ensuite été interviewés à nouveau 7 ans plus tard, puis 15 ans plus tard. La première série d'entretiens était marquée par l'optimisme, la confiance en soi et la nécessité de travailler plus fort. Au fil du temps l'optimisme des répondants a semblé « quelque peu retomber, ce qui suggère que les obstacles du racisme et de la discrimination n'étaient pas aussi faciles à surmonter qu'ils ne l'avaient indiqué plus tôt. » En ce qui concerne la confiance en soi, il semble également qu'en murissant, les personnes interrogées aient pris conscience du poids du « système » sur leur mobilité sociale. En ce qui concerne le travail, le titre de la contribution résume bien la situation : « Toujours travailler deux fois plus fort pour faire la moitié du chemin ».

Comme la contribution de James, celle de Este et al. porte sur les perceptions de la discrimination envers les Afro-Canadiens. Pour cette recherche, trois groupes de la communauté afro-canadienne ont été étudiés, soit les Afro-Canadiens nés au Canada, les Canadiens caribéens et

les immigrants africains. Le racisme institutionnel y est défini comme « lorsque les politiques et pratiques établies d'une organisation particulière reflètent et produisent un traitement et des résultats différenciés envers différents groupes », et l'expérience de ce racisme institutionnel a été étudiée via une méthodologie quantitative et qualitative. Les perceptions du racisme chez les répondants comprennent : la dévaluation (non-reconnaissance de l'effort, du travail ou des idées, perception de non-professionnalisme) ou l'évaluation en fonction de normes différentes ou supérieures à la norme, et finalement, la lutte perpétuelle contre les stéréotypes. Les difficultés à faire reconnaître ses compétences ou qualifications s'insèrent également dans cette catégorie.

Deux autres contributions examinent plus spécifiquement les problèmes auxquels font face les immigrants. Augustine discute du processus mis en place par le gouvernement pour fournir une évaluation équitable des titres de compétences étrangers, et discute plus en détail des mesures de lutte contre le racisme. De son coté, Manning examine le racisme systémique imprévu (institutionnel) qui peuvent émerger lorsque les pratiques mises en place par l'employeur sont conçues pour le groupe culturel majoritaire, mais utilisées pour normaliser l'ensemble des relations de travail. En outre, elle examine plus précisément la gestion des talents, en interrogeant des groupes de gestionnaires, des professionnels des ressources humaines et des immigrants qualifiés. L'ironie est que les programmes de gestion des talents sont conçus pour favoriser un meilleur rendement des employés, mais concourrent souvent aux résultats contraires parce qu'ils ne sont pas adaptés à la diversité en milieu de travail. Dans cet article, deux aspects de la gestion des talents ont été explorés : l'engagement des employés et l'évaluation des performances. Ces derniers ont été conçus et utilisés depuis des décennies « comme une évidence ». Cependant, avec un effectif ethniquement diversifié, et notamment en présence d'une large proportion de personnes immigrantes, « les comportements et les attentes liés à la culture du gestionnaire, de l'organisation et de l'employé immigrant créent des résultats indésirables ». Ainsi, les différences entre la culture majoritaire et les normes culturelles minoritaires, par exemple, en termes d'initiative, de soutien des gestionnaires ou d'autopromotion, peuvent conduire à des résultats différents selon que les employés sont issus ou non de la culture majoritaire.

À cet effet, la contribution de Galabuzi suggère que la perception positive doit aussi être examinée. Par exemple, « l'équité ressentie » est une mesure de l'absence de racisme, et signifie que ceux qui ont été exclus « se sentent soutenus et inclus ». Une conclusion pouvant être tirée de ce travail sur les perceptions est que pour comprendre les déterminants du racisme et de la discrimination en milieu de travail, il demeure essentiel d'écouter ceux qui se sentent exclus et qui subissent le racisme.

CONTRER LE RACISME EN MILIEU DE TRAVAIL

Beaucoup de contributions réfèrent aux méthodes et pratiques exemplaires pour lutter contre le racisme et la discrimination en emploi, bien que seulement quelques uns le fassent avec précision. Les mesures de redressement qui peuvent être envisagées sont pensables aux niveaux individuel, organisationnel et sociétal.

Au niveau sociétal, les gouvernements ont un grand rôle à jouer. Certains articles discutent notamment des mécanismes suivants :

- La législation d'équité en emploi (Galabuzi, Rasouli, Este et al.). Rasouli propose de concevoir la mise en œuvre de programme d'équité en emploi comme une question de gestion du changement plutôt que comme un ensemble d'étapes à franchir. Cette approche comprend les éléments suivants : (1) le contexte du changement (par exemple, l'apprentissage de la culture), (2) les phases du changement (par exemple, la collecte d'informations), (3) les cibles du changement (par exemple, les systèmes d'emploi et les individus), (4) les stratégies de mise en œuvre du changement et (5) le processus de changement (les étapes 4 et 5 comprennent des stratégies de changement d'information clé, la communication, la participation, la récompense et la rétroaction).
- Le programme fédéral du travail sans racisme (Galabuzi)
- L'évaluation équitable des titres de compétence étrangers (Augustine ; Galabuzi). À cet effet, Augustine discute de son rôle en tant que commissaire à l'équité au Bureau du commissaire à l'équité de l'Ontario. Pour la commissaire, une des grandes sources de frustration pour les nouveaux arrivants est la difficulté de voir reconnaître leurs titres de compétences étrangers une fois établis au Canada. Plus précisément, c'est le manque d'arrimage entre le processus d'immigration fédéral et la reconnaissance des compétences par les provinces qui induit en erreur les nouveaux arrivants. Bien qu'il soit fort justifiable que le processus de reconnaissance soit régit par les plus hautes normes, il convient toutefois de noter que certains critères de reconnaissance rendent le processus inéquitable. C'est d'ailleurs dans la perspective d'aplanir ces iniquités que le Bureau du commissaire à l'équité de l'Ontario[1] a été crée en 2007, dans le cadre de la Loi sur l'accès équitable aux professions réglementées (LAEPR). Dans son article, la commissaire Augustine identifie trois obstacles importants dans la reconnaissance des compétences acquises à l'étranger : l'exigence d'une expérience canadienne, la participation des organismes

tiers qui permettent d'évaluer les qualifications, et le défi pour les candidats de trouver l'information exacte. L'approche adoptée par son Bureau est celle d'une amélioration et d'un suivi continu. L'article fournit également de nombreux exemples des changements apportés aux processus de reconnaissance depuis le début des travaux du Bureau, en mettant l'accent sur les pratiques transparentes, objectives, impartiales et équitables. Sachant que plus de 23 pour cent des demandes de licences déposées aux ordres professionnels émanent de personnes formées à l'étranger, le Bureau du commissaire à l'équité de l'Ontario ne ménage aucun effort pour tenter d'adapter les lois et règlements (notamment, les exigences fixées par les ordres professionnels), en partageant l'information dont il dispose avec les organismes de réglementation concernés.[2] Comme le note Augustine, les progrès sont lents, mais il y a et il continuera d'y avoir des avancées.

Au niveau organisationnel, plusieurs mesures de redressement sont également discutées, par exemple :

- La formation sur la diversité (Banerjee, Galabuzi, Lineham, Manning, Rasouli). La formation des cadres ou des employés à la diversité représentait 20 % des mesures correctrices considérées comme positives par les employés par rapport aux entreprises qui n'adoptent pas ce type de pratique (Lineham).
- Les conseils et réseaux (Banerjee, Manning, Lineham). Dans ce cas, il appert que « les gestionnaires qui aident les employés à développer leur capital social [...] contribuent grandement à renforcer leur potentiel de performance, de même qu'à développement le sentiment d'appartenance à l'entreprise et à l'équipe. » (Manning). Dans le même ordre d'idée, le « manque d'accès aux réseaux sociaux dans l'organisation affecte les employés immigrants [parce que leur] performance est limitée par leur incapacité à tirer parti de ressources incorporées chez d'autres employés. Et ils sont susceptibles d'être négligés pour des formations et des promotions en faveur de quelqu'un qui est mieux connecté. » (Manning). Ainsi, les entreprises qui développent un réseau en y intégrant efficacement leurs employés présentent un taux de satisfaction supérieur de l'ordre de 24 % lorsqu'il s'agit, pour l'employé, d'évaluer sa carrière et ses possibilités d'avancement (Lineham).
- Le mentorat (Banerjee, Choinière & MacDonnell, Froy, Galabuzi, Lineham). Il est également intéressant de constater que les entreprises qui mettent en place un programme de mentorat tendent également à obtenir des évaluations très supérieures en matière de satisfaction du personnel, soit de 22 % (Lineham).
- Les mesures d'encouragement (Manning, Rasouli). Un autre moyen pour favoriser l'adoption de pratiques équitables consiste à s'assurer que les gestionnaires sont préparés pour réagir aux différentes situations, et récompenser ceux qui font preuve d'une plus grande expérience en matière de gestion d'une main-d'oeuvre diversifiée. Les meilleures pratiques (Galabuzi) reposent sur le leadership, un engagement clair de l'entreprise, la responsabilisation des ressources humaines, la communication (et notamment la formation), le soutien des clients et l'implication des syndicats.
- Le leadership interculturel (Lineham). Tel que discuté dans l'article de Lineham, il importe que les dirigeants s'engagent envers leurs employés, et soient conscients de l'impact potentiel que peuvent avoir des comportements discriminants au sein d'une équipe de travail. D'autre part, la face des leaders devrait également changer. Pour l'heure, les femmes et les minorités visibles ne sont pas forcément représentés à tous les échelons de l'entreprise. Cette réalité peut engendrer une perception négative du leadership d'une entreprise, voire freiner les ambitions de personnes qui envisagent occuper une position de leadership, alors qu'ils sont souvent les plus susceptibles d'identifier des moyens uniques pour gérer la diversité, faire preuve de créativité, et créer de nouvelles opportunités pour leur entreprise.
- Le rôle des syndicats (Galabuzi). Enfin, il est également important de souligner le rôle des associations de travailleurs, des ordres professionnels et des syndicats dans la recherche de solutions négociées, notamment en matière d'équité en emploi. Cet aspect est particulièrement important dans les secteurs de l'économie où les travailleurs racialisés sont surreprésentés. Bien que le langage propre aux questions de justice sociale ne soit pas toujours adapté aux réalités des personnes immigrantes en emploi, la rhétorique relative à la productivité et à la performance peut efficacement soutenir les arguments des employés à l'encontre de pratiques discriminatoires.

INTERNATIONAL

Finalement, quatre des contributions de ce magazine décrivent la situation du racisme en milieu de travail dans d'autres pays. Froy se concentre sur les immigrants en emploi dans les pays membres de l'OCDE, en observant plusieurs similitude avec les cas décrits pas les contributeurs canadiens, notamment en ce qui a trait à la langue, aux limites en termes de réseautage, et au manque de compréhension des règles liées au système d'emploi. Dans cette optique, Froy propose un modèle d'intégration sur trois fronts : (1) développer les contacts et les réseaux, (2) soutenir la reconnaissance et la validation des compétences acquises à l'étranger et rendre les marchés du travail plus

transparents, et (3) offrir aux nouveaux arrivants des programmes de formation modulables afin d'adapter l'offre de services aux besoins particuliers. En utilisant ce modèle, l'auteure estime que les solutions locales risques d'êtres mieux adaptées aux besoins réels des employés et du marché du travail. Un certain nombre d'exemple de pratiques sont également discutées.

La contribution de Wrench se consacre aux changements observés dans l'Union européenne depuis le milieu des années 1990, soit depuis l'adoption des mesures de lutte contre le racisme en emploi dans la plupart des pays membres. En outre, l'Agence européenne des droits fondamentaux (FRA) a contribué à façonner ces changements en évaluant l'impact des nouvelles mesures dans différents pays. La FRA a examiné (1) les statistiques et enquêtes officielles et semi-officielles, (2) les données sur les plaintes et les causes juridiques (3) les preuves de recherche. Certaines avancées sont notoires, par exemple, que le déni de la discrimination raciale n'est plus acceptable. Mais les personnes visées par ces mesures ne sont pas toujours informées de ces lois, et beaucoup de chemin reste à parcourir en matière de sensiblisation. En outre, les nouveaux membres de l'UE semblent moins consciencieux en matière d'exécution de la loi, ce qui s'avère particulièrement problématique dans les pays qui comptent plusieurs minorités importantes, comme les Roms.

Enfin, les deux dernières contributions se penchent plus spécifiquement sur la situation en Allemagne. Choi examine la loi générale allemande sur l'égalité de traitement, entrée en vigueur il y a cinq ans, et l'environnement antiraciste. L'auteure conclut que le fait d'avoir de bonnes lois ne suffit pas forcément, et qu'en dépit d'améliorations certaines, par exemple en matière de recours juridique, un certain nombre de lacunes obstruent le déroulement de la justice, comme une prescription très courte, l'impossibilité de recours juridique, et la faiblesse des sanctions. D'autre part, la contribution de Fathi fournit une étude de cas, celle d'une femme allemande d'origine turque ayant été victime de discrimination et incapable d'obtenir satisfaction par le système. Fathi supporte la critique de Choi, en soutenant que l'application de la loi allemande de 2006 n'est pas complète. En dernière analyse, il est intéressant, et aussi inquiétant, de constater que chaque pays tend à développer sa propre législation antiracisme, plutôt que de s'inspirer ou de s'appuyer sur les législations de longue date, comme celles qui prévalent en Amérique du Nord. Le transfert des connaissances et le partage des meilleures pratiques apparaissent donc comme un bon moyen pour renforcer notre approche en matière de lutte contre le racisme en milieu de travail.

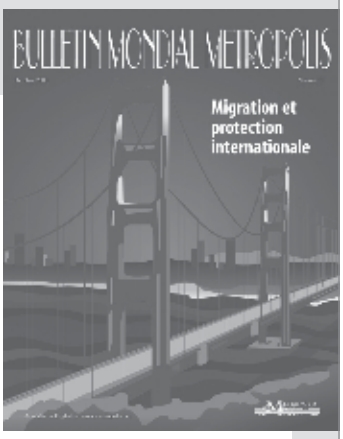
NOTES

[1] L'Ontario compte environ 35 professions réglementées. Des bureaux semblables se trouvent au Manitoba, au Québec et en Nouvelle-Écosse.

[2] Cette information sera mise à la disposition des organismes de réglementation, des gouvernements, des organisations d'aide aux immigrants et des universitaires d'ici la fin de 2012, et à un public plus large par la suite.

Bulletin mondial Metropolis

Le *Bulletin mondial Metropolis* est une publication annuelle produite par le projet Metropolis international, qui comprend des articles de fond sur les principaux enjeux du domaine de la migration et de la diversité. Les numéros antérieurs ont notamment exploré les questions suivantes : la migration et le développement, la gestion de la migration, nos diverses cités, les diasporas et le transnationalisme, et la cohésion sociale.



Pour commander votre exemplaire, visitez le site : www.metropolis.net