

Guide sur les préjugés inconscients

Comment favoriser l'inclusion des personnes sur le lieu de travail chez AFRY

Bienvenue dans le guide d'AFRY sur les préjugés inconscients

Règle numéro un lorsqu'il s'agit de préjugés inconscients : Acceptez que nous en ayons tous et que cela ne fait pas de nous de mauvaises personnes. Être partial, c'est être humain. Nous devons remettre en question nos préjugés et apprendre à les connaître afin de pouvoir les éliminer.

Lorsque nous prenons des décisions concernant des personnes, nous aimons tous penser que nous sommes objectifs, justes et impartiaux. Ce n'est pas toujours aussi simple. Nous espérons que ce guide vous apportera de nouvelles connaissances sur le fonctionnement du cerveau, qu'il vous aidera à mieux comprendre ce qu'est un préjugé inconscient et que vous vous sentirez suffisamment sûr(e) de vous pour remettre en question vos préjugés lors de vos futures prises de décision.

Ce guide s'adresse à tous les employés d'AFRY, en particulier aux responsables du recrutement et aux recruteurs.

1	Introduction: les préjugés inconscients	05
	A quoi bon ?	05
	Notre cerveau humain reptilien	06
2	Types courants de préjugés inconscients	09
	Autres formes de préjugés	11
3	Comment combattre les préjugés inconscients?	14
	Accepter l'existence de préjugés	14
	Inconscients et hypothèses de questions	14
	Combattre la première impression	14
	Ralentissez votre prise de décision	14
	Augmenter les contacts avec les personnes qui sont différentes de vous	15
	Prenez soin de vous	15
	Combattre les préjugés dans les processus et les stratégies.	15
	Notez les exemples positifs	17
	Renforcer la responsabilité	17
	Devenez un allié	17
4	Comment être un allié efficace	18
5	Résumé	20
6	Pour approfondir	22



Introduction aux préjugés inconscients

Le saviez-vous ?

- Nous sommes confrontés à **11 millions** d'informations à tout moment.
- Notre cerveau ne peut traiter que **40** informations en même temps.
- Pour compenser ce décalage entre les informations dont nous disposons et la capacité limitée de notre cerveau, ce dernier compresse et raccourcit l'ensemble du processus.
- Notre cerveau part du principe que les données anciennes et existantes sont aussi valables que les informations que nous avons sous les yeux.
- Nous prenons des décisions rapides sur la base d'informations erronées et incomplètes et le résultat est illogique et peut parfois conduire à des décisions et interprétations discriminatoires.
- Dans les organisations, il peut jouer un rôle majeur dans des décisions importantes, telles que l'attribution d'un emploi ou d'une promotion.
- Les experts ont identifié **150** formes différentes de préjugés inconscients.

A quoi bon ?

Ok, alors pourquoi perdre du temps à s'informer sur les préjugés inconscients ? Eh bien, chez AFRY, la recherche nous a appris que l'inclusion, l'équité, la diversité et l'appartenance sont vraiment la clé du succès.

Nous savons que des équipes inclusives et diversifiées ayant une connaissance approfondie du secteur sont source de rentabilité et d'innovation. Pour nous, il va de soi que toutes les personnes ont la même valeur et ont le droit de bénéficier des mêmes opportunités. Un lieu de travail inclusif et diversifié est également avantageux sur le plan commercial et financier. Par exemple, il a été démontré que la présence d'au moins 30% de femmes à des postes de direction fait une différence significative dans la rentabilité et la part de marché d'une organisation (Grant Thornton, "Women in Business 2021").

Chez AFRY, nous nous efforçons de devenir l'un des employeurs les plus attrayants pour les candidates, nous nous sommes fixés comme objectif de pourvoir 40% des postes de direction par des femmes et des leaders non binaires d'ici 2030. Cette approche marque le point de départ du travail systématique et des actions à long terme nécessaires pour améliorer notre position et atteindre nos ambitions pour 2030.

L'**inclusion** est un acte actif qui permet à chacun de se sentir accueilli, en sécurité et valorisé.

L'**équité** favorise la justice en reconnaissant que tout le monde ne commence pas au même endroit dans la société. Certaines personnes sont confrontées à des conditions et des circonstances qui rendent plus difficile l'atteinte des mêmes objectifs.

La **diversité** est la présence de différences qui incluent la race, le sexe, la religion, l'orientation sexuelle, l'ethnicité, la nationalité, le statut socio-économique, la langue, le niveau de capacité, l'âge, l'engagement religieux ou l'orientation politique.

L'**appartenance** est le besoin émotionnel humain d'être accepté comme membre d'un groupe.

Notre cerveau humain reptilien

Apprendre à connaître notre cerveau est une première étape importante lorsqu'il s'agit de s'attaquer à nos préjugés inconscients.

Kahneman (2011) distingue deux types de pensée : le système 1 et le système 2.

SYSTÈME 1 DE LA PENSÉE



Emotionnel
Rapide
Instinctif
Automatique
Peu ou pas d'effort
Inconscient

LE SYSTÈME 2 DE LA PENSÉE



Rationnel
plus lent
Décisions complexes
Plus logique
Effort Conscient

Le système 1 est le mode de pensée inconscient, rapide, automatique, à réponse émotionnelle du cerveau. Ce type de pensée demande peu d'efforts, mais il est souvent sujet à des erreurs. La plupart des activités quotidiennes, comme parler, faire du vélo ou savoir nouer ses lacets de chaussures sans y penser, etc. ainsi que les préjugés inconscients sont un exemple de pensée de type 1.

Le système de type 2 est une pensée lente et consciente, où la raison domine le mode logique dans lequel notre cerveau opère pour résoudre des problèmes plus compliqués sans effort. Par exemple, la pensée du système 2 est utilisée lorsqu'on cherche un ami dans une foule, la résolution d'un puzzle Sudoku ou d'un problème au travail.

Exercice : Visualisation

Imaginez que vous êtes en retard pour un vol. Vous devez vous dépêcher de passer la sécurité et vous réussissez à monter dans l'avion avant la fermeture des portes.

Lorsque vous avez pris place, le pilote sort pour vous saluer et vous souhaiter un bon vol. Lorsque vous êtes arrivés à votre destination, vous décidez de déjeuner dans un restaurant où vous voyez un couple heureux fêter son anniversaire. Vous vous rendez ensuite à une conférence sur la technologie où le PDG d'une toute nouvelle start-up fait une présentation étonnante.

Maintenant, réfléchissez à ce que vous avez imaginé au départ : Le pilote était-il noir ? Le couple était-il composé de deux hommes ? Le PDG de la société était-il une femme âgée ?

Prenez le temps de réfléchir à vos origines et à votre culture.

Qu'est-ce qui vous semble "normal" ? Comment pensez-vous que vos expériences antérieures puissent avoir un impact sur vos préjugés inconscients ? Comment les médias ont-ils eu un impact ?



Types courants de préjugés inconscients

COMMENT ILS VOUS AFFECTENT ET AFFECTENT LES PERSONNES QUI VOUS ENTOURENT

Il existe de nombreux préjugés inconscients, c'est une jungle à explorer. Mais ne vous inquiétez pas, nous avons mis en évidence cinq préjugés que nous pensons être particulièrement communs et visibles chez AFRY. Ces préjugés sont bien sûr utilisés en dehors de la vie professionnelle également, vous devriez donc vous renseigner sur eux pour devenir une meilleure personne.

1 Biais d'affinité

"JE T'AIME BIEN PARCE QUE TU ES COMME MOI !"

Nous gravitons souvent autour des personnes qui nous ressemblent, que ce soit en raison de leur apparence, de leur origine ou de leurs croyances. Lorsque nous avons une affinité avec ceux qui nous ressemblent, nous excluons involontairement ceux qui sont différents.

Le biais d'affinité peut aboutir à une pièce remplie de personnes qui ont toutes la même apparence, la même pensée et les mêmes croyances, laissant peu de place aux nouvelles idées et perspectives.

L'un des biais inconscients les plus courants dans le recrutement est le biais d'affinité ou de similarité. Ce préjugé nous pousse à nous diriger vers les personnes qui nous ressemblent en termes d'apparence, de croyances et d'origine. Nous avons une croyance inconsciente : "Je préfère les personnes qui me ressemblent à celles qui sont différentes".

2 Préjugés sexistes

LES PRÉJUGÉS SUR VOTRE SEXE

Les préjugés sexistes inconscients sont des associations involontaires fondées sur le sexe d'une personne, qui découlent souvent de traditions, de valeurs, de normes sociales ou de la culture. Les préjugés sexistes font également référence à une personne qui reçoit un traitement différent en fonction de son identité sexuelle réelle ou perçue.

3 Biais lié à l'âge

LES JUGEMENTS SUR VOTRE ÂGE

Les préjugés liés à l'âge se produisent lorsque nous portons des jugements sur des personnes uniquement en fonction de leur âge. L'hypothèse selon laquelle toutes les personnes âgées sont fragiles et sans défense est un stéréotype courant et incorrect. Il en va de même pour les jeunes lorsqu'il s'agit d'expériences professionnelles et de compétences. En tant qu'êtres humains, nous devons simplement essayer d'être plus ouverts et inclusifs envers les gens. C'est particulièrement important dans les situations de recrutement. Lors d'un processus de recrutement, essayez toujours de vous concentrer sur les compétences de la personne, sans tenir compte de son âge.



4 L'effet « halo »

JUGEMENT FONDÉ SUR LA PREMIÈRE IMPRESSION, POSITIVE

L'effet de halo est la tendance à utiliser une impression générale positive d'une personne pour influencer d'autres jugements sur son caractère. Souvent, l'effet de halo commence par une première impression.

Par exemple, si nous percevons une personne comme étant gentille lorsque nous la rencontrons, nous pouvons également penser qu'elle est intelligente, sociable et généreuse, même si nous n'avons aucune information sur laquelle fonder ces jugements.

5 L'effet « corne »

JUGEMENT FONDÉ SUR LA PREMIÈRE IMPRESSION, NEGATIVE

L'effet de corne est étroitement lié à l'effet de halo. Mais au lieu de porter un jugement initial positif, l'effet corne commence par un jugement négatif. Cela nous amène à évaluer négativement d'autres traits de la personne.

Autres formes de préjugés

BIAIS D'APPARENCE

Nous pouvons inconsciemment porter des jugements sur les gens en fonction de leur apparence.

Exemples courants :

- **Biais de beauté** : les personnes perçues comme attrayantes ont plus de chances d'être traitées positivement.
- **Biais lié au poids** : il se produit lorsqu'un jugement négatif est causé par le poids d'une personne.
- **Biais lié à la taille** : les personnes de grande taille sont plus susceptibles d'être perçues comme faisant autorité et comme des leaders, tandis que les personnes de petite taille (en particulier les hommes) sont plus susceptibles de faire l'objet d'un biais négatif lié à la taille.

BIAIS DE CONFIRMATION

Nous avons tous des croyances et des valeurs existantes. Le biais de confirmation est la tendance à rechercher et à interpréter les nouvelles informations de manière à confirmer ce que l'on croit déjà.

BIAIS D'ATTRIBUTION

Le biais d'attribution affecte la façon dont nous évaluons les autres personnes et leurs réalisations. Lorsque nous nous évaluons nous-mêmes, nous avons tendance à penser que nos réalisations sont le résultat direct de notre mérite et de notre personnalité, tandis que nos échecs sont le fruit de facteurs externes. En revanche, lorsqu'il s'agit d'évaluer d'autres personnes, nous pensons souvent que c'est le contraire qui est vrai. Nous sommes plus enclins à considérer que les réussites des autres sont le fruit de la chance ou du hasard, et que leurs échecs sont dus à leur personnalité ou à leur comportement.

LE PRÉJUGÉ DU STATU QUO

Ce préjugé décrit notre préférence pour la façon dont les choses sont ou pour qu'elles restent telles qu'elles sont, ce qui peut entraîner une résistance au changement. Le changement est inconfortable et des chiffres récents montrent que 95 % des PDG sont des hommes blancs. Le préjugé du statu quo conduit les membres des conseils d'administration à préférer inconsciemment embaucher des hommes blancs pour les postes de direction. Il est essentiel de comprendre comment les préjugés inconscients affectent nos décisions pour découvrir des dirigeants compétents et diversifiés !

BIAIS IDIOSYNCRATIQUE DE L'ÉVALUATEUR

Le biais d'évaluation idiosyncrasique affecte la façon dont nous évaluons les performances des autres. Nous évaluons souvent les autres en fonction de nos interprétations subjectives des critères d'évaluation et de notre propre définition de ce qu'est la "réussite".

Par exemple, un manager qui excelle dans la gestion de projet a des normes plus élevées pour cette compétence et donne des notes plus sévères aux membres de l'équipe pour cette compétence. D'autre part, le manager est plus modéré lorsqu'il évalue les autres compétences des membres de l'équipe, car il est moins familier avec ce domaine.

BIAIS DE CONFORMITÉ

On parle de biais de conformité lorsque notre besoin profond d'appartenance nous pousse à adapter nos comportements pour avoir l'impression de faire partie d'un groupe. Le biais de conformité est la tendance qu'ont les gens à se comporter comme ceux qui les entourent plutôt que d'utiliser leur propre jugement personnel. Les gens semblent plus à l'aise pour imiter les autres, même en matière d'éthique.

BIAIS DE PROXIMITÉ

Le biais de proximité est l'idée que les employés qui sont physiquement proches de leur équipe et des dirigeants de l'entreprise seront perçus comme de meilleurs travailleurs et, en fin de compte, réussiront mieux sur le lieu de travail que leurs homologues éloignés.

Exercice : Biais d'affinité

Le biais d'affinité est la tendance que nous avons à favoriser certaines tâches, situations et personnes. Cela est dû au fait qu'elles nous sont plus familières. Le biais d'affinité affecte les personnes avec lesquelles nous établissons des relations, celles que nous embauchons, celles que nous ignorons et la manière dont nous offrons nos services aux gens.

Choisissez six de vos amis, trois de votre travail et trois de votre vie privée. Partagez-vous les mêmes caractéristiques que vos six amis ?

Exercice de biais d'affinité

Choisissez six de vos amis, trois de votre travail et trois de votre vie privée. Partagez-vous les mêmes caractéristiques que vos six amis ? Écrivez leurs noms dans les espaces prévus à cet effet. Imprimez cette page et répondez !

Cochez si vous partagez la même caractéristique, et rayez dans le cas contraire.

Noms :						
Âge						
Handicap						
Niveau d'études						
État civil						
Statut parental						
Appartenance ethnique						
Religion et croyances						
Sexe ou identité de genre						
Orientation sexuelle						

REFLECTION

Sur la base de vos réponses ci-dessus, quels sont les préjugés inconscients que vous avez, et que comptez-vous faire pour y r

Comment combattre les préjugés inconscients ?

Heureusement, il y a beaucoup de choses que nous pouvons faire pour lutter contre les préjugés inconscients et apporter un changement sur le lieu de travail.



Accepter l'existence de préjugés inconscients et remettre en question les hypothèses.

La première étape consiste à reconnaître que les préjugés inconscients existent et que nous avons tous des idées préconçues sur les gens que nous ne pouvons pas contrôler.

Pour surmonter les préjugés intégrés dans notre cerveau, nous devons remettre en question nos croyances et nos décisions, même si elles nous semblent justes.

La prochaine fois que vous prendrez une décision au travail, prenez du recul et demandez-vous si des préjugés ne pourraient pas affecter cette décision.



Combattre la première impression

Des études ont prouvé que la première impression que vous avez d'une personne se forme dans les 100 premières millisecondes. Cela prouve qu'avant même d'avoir des pensées conscientes sur une personne, vous créez votre jugement inconscient, et le mal est déjà fait.

Une façon de reconnaître vos préjugés inconscients est de noter et de reconnaître les facteurs qui déterminent finalement vos décisions.



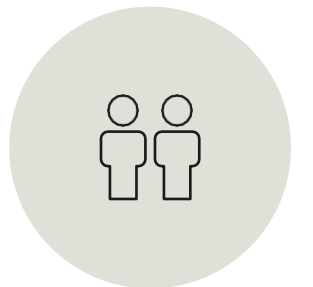
Ralentissez votre prise de décision

L'un des aspects intéressants des préjugés inconscients au travail est que si vous interagissez avec d'autres personnes et que vous êtes également sous pression, la probabilité d'être gouverné par vos préjugés augmente.

Ralentissez la prise de décision au travail pour éviter les raccourcis mentaux.

Multipliez les contacts avec des personnes différentes de vous

Nous avons des préjugés inconscients fondés sur la race, le sexe, l'identité sexuelle, l'âge, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'éducation et de nombreuses autres catégories sociales. Nous avons également tendance à fréquenter le plus souvent des personnes qui nous ressemblent.



Brisez ce schéma en interagissant avec des personnes extérieures à votre groupe d'appartenance. Cette interaction aura un effet beaucoup plus important si vous vous efforcez de nouer des amitiés authentiques avec ces personnes, plutôt que de vous contenter de contacts occasionnels ou peu fréquents.

Prenez soin de vous

Les préjugés implicites sont plus susceptibles de se manifester lorsque nous sommes mentalement ou physiquement épuisés ou très stressés. En effet, le cerveau est moins efficace pour traiter les nouvelles informations et s'appuie davantage sur des schémas inconscients en cas de stress ou de fatigue.



Donnez la priorité à votre propre santé mentale et à votre bien-être. Si vous vous sentez stressé(e) au travail, faites une pause.

Combattre les préjugés dans les processus et les stratégies

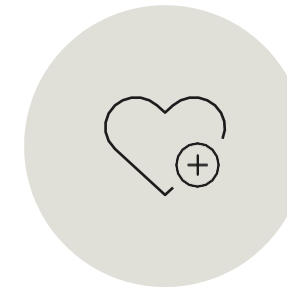
Changer le mode de fonctionnement de votre lieu de travail est un moyen efficace de garantir que les préjugés inconscients n'affectent pas le personnel ou toute autre personne interagissant avec l'entreprise. Analysez toutes les différentes étapes de vos processus et de vos plans. Ce faisant, vous pourrez déterminer comment les préjugés peuvent s'infiltrer dans les actions, telles que la prise de décision ou le travail quotidien, et comment ils affecteront les personnes.



Par exemple, dans le domaine du recrutement :

- Assurer la diversité des panels d'entretien.
- Pour évaluer les candidats de manière équitable, utilisez un langage et des exemples spécifiques lorsque vous partagez vos commentaires à leur sujet.
- Utilisez des questions standardisées, rédigées à l'avance, et étroitement liées au poste.
- Allez au-delà de l'embauche pour une "adéquation culturelle" : le terme "adéquation culturelle" est vague, et il peut signifier différentes choses pour différentes personnes. Considérez la "culture ajoutée" et l'alignement avec les valeurs d'AFRY.

Pour en savoir plus, consultez notre guide du recrutement inclusif.



Remarquez les exemples positifs

Les recherches montrent que les préjugés implicites réagissent aux données actuelles. En d'autres termes, les nouvelles expériences peuvent remplacer les anciennes données.

Conseil : Une façon de tirer parti de cette situation est de concentrer votre attention sur les caractéristiques et les actions positives des personnes qui ne font pas partie de votre groupe d'appartenance. L'idée est de créer des modèles et des généralisations nouveaux qui sont positifs.



Responsabiliser

En plus de la responsabilité individuelle de tous les employés dans la lutte contre les préjugés personnels, les responsables doivent assumer la responsabilité de l'inclusion et de la diversité.

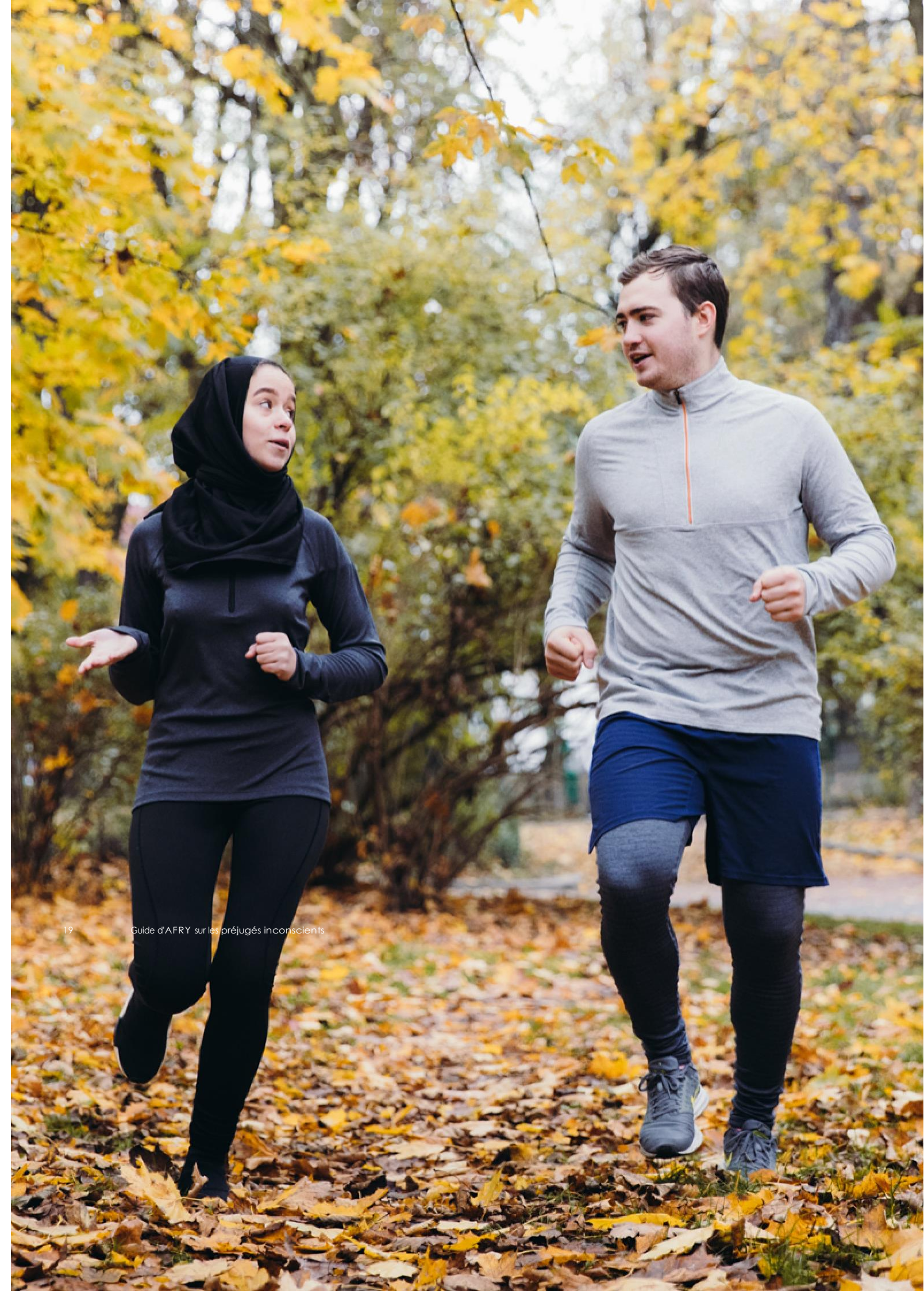
Les employés doivent également se sentir à l'aise pour parler aux managers des préjugés au travail, et vice versa, car cela nous aide tous à nous développer.



Devenez un allié

L'allié est une forme d'ambassadeur entre les personnes. Un allié peut être défini comme une personne qui n'est pas membre d'un groupe marginalisé mais qui souhaite soutenir et agir pour aider les autres membres de ce groupe. L'alchimie sur le lieu de travail est essentielle pour l'inclusion et l'égalité.

Comment être un allié efficace



Résumé

L'indice est dans le mot "inconscient". Nous ne sommes pas conscients de nos propres préjugés car notre cerveau ne peut pas réfléchir pendant qu'il prend une décision par raccourci mental. Les préjugés inconscients ont un impact sur tous les domaines de la prise de décision dans les organisations, y compris sur les personnes qui sont embauchées, licenciées, promues ou rétrogradées.

C'est pourquoi nous devons sans cesse remettre en question nos préjugés et apprendre à les connaître afin de pouvoir les éliminer. Nous espérons que ce guide vous a apporté de nouvelles connaissances et vous a aidé à mieux comprendre ce que sont les préjugés inconscients et comment vous pouvez les remettre en question dans vos futures prises de décision.



Pour approfondir

Vous voulez en savoir plus ? Jetez un coup d'œil aux liens ci-dessous :

[Préjugés inconscients sur le lieu de travail - Définitions et solutions](#)

[Préjugés implicites ou inconscients](#)

[Identifier 9 types de préjugés inconscients au travail](#)

[19 exemples de préjugés inconscients et comment les](#)

[prévenir 10 avantages de la diversité sur le lieu de travail](#)

[Quels sont les moyens de briser vos préjugés implicites ?](#)

[11 étapes pour réduire les préjugés inconscients dans le processus d'embauche](#)

[Comment éliminer les préjugés de la première impression](#)

[Le guide de l'allié](#)

[Comment être un allié sur le lieu de travail](#)

Ne manquez pas nos autres guides : Guide du recrutement inclusif, Guide de la communication inclusive et Guide d'AFRY sur les LGBTQI+.





AFRY is a European leader in engineering, design, and advisory services, with a global reach. We accelerate the transition towards a sustainable society.

We are 17,000 devoted experts in infrastructure, industry, energy and digitalisation, creating sustainable solutions for generations to come.

Making Future