

*image sept*

---

---

Revue de presse  
Ampleur et impacts des  
micro-agressions en entreprise

---

---

---

---

**LA CROIX**

mardi 18 juin 2024

**Les micro-agressions sur le lieu de travail démotivent les salariés, victimes comme témoins** (632 mots)

Edition principale

Les micro-agressions sur le lieu de travail sont chiffrées pour la première fois en France, dans une étude publiée le 18 juin 2024. Encore mal...

**l'Opinion**

mardi 18 juin 2024

**« Merci ma puce », « mais d'où tu viens vraiment »... : Les micro-agressions, angle mort dans les entreprises** (726 mots)

Edition principale

travail « Merci ma puce », « mais d'où tu viens vraiment »... : Les micro-agressions, angle mort dans les entreprises Publié le Sarah Spitz Les «...

**news tank**

rh management

mardi 18 juin 2024

**Huit salariés français sur dix témoins de micro-agressions en entreprise (Ifop / Paritalité)** (788 mots)

Edition principale

82 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise au cours des cinq dernières années, et 47 % en ont été victimes au moins...



vendredi 21 juin 2024

**AEF Info - 82 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise et 47 % en ont été victimes (Paritalité)**

**Les Echos**

jeudi 20 juin 2024

**Comment les micro-agressions sapent le bien-être au travail**

(662 mots)

Edition principale

Ah Léa, tu es formidable : compétente, toujours partante, d'agréable compagnie, mais ta priorité, c'est quand même ton adorable fiston... », susurre ce...

**LE FIGARO**

jeudi 20 juin 2024

**«Tu ne fais pas ton âge», «Merci ma belle» : au travail, ces phrases anodines qui sont de micro-agressions (Le Figaro Emploi)**

## Les micro-agressions sur le lieu de travail démotivent les salariés, victimes comme témoins

**Les micro-agressions sur le lieu de travail sont chiffrées pour la première fois en France, dans une étude publiée le 18 juin 2024. Encore mal identifiées, ces remarques sont inoffensives en apparence mais blessantes pour ceux et celles qui sont visés. Elles dégradent le bien-être au travail des victimes mais aussi des témoins.**

### Analyse

« Tu ne fais pas ton âge », « tous les Asiatiques sont forts en informatique », « d'où viens-tu vraiment ? » sont autant de remarques que 82 % des salariés ont déjà entendues sur leur lieu de travail, selon une étude de l'Ifop pour le cabinet de conseil Paritalités publiée mardi 18 juin 2024. Ces blagues, commentaires ou comportements ont parfois l'air anodins mais perpétuent des clichés stigmatisants pour les personnes visées.

Près de 50 % des salariés français disent avoir été victimes d'au moins une de ces « micro-agressions ». « Elles portent pourtant mal leur nom : leur impact est grand sur les victimes, et l'auteur ne pense pas toujours à mal », souligne Diane Gonin, cofondatrice du cabinet de conseil spécialisé dans la diversité et l'inclusion au sein des entreprises. Le mot a fait son chemin outre-Atlantique mais reste largement méconnu en France, où les conséquences sont souvent minimisées.

### Le terreau des discriminations

Les femmes, les personnes homosexuelles et bisexuelles, les moins de 40 ans et les personnes musulmanes et non blanches sont surreprésentés chez les victimes de micro-agressions. « Ce sont les signaux faibles où les discriminations peuvent prendre racine, alerte cette ancienne des ressources humaines. Il y a une progression de la diversité en entreprise mais pas forcément du sentiment d'inclusion. »

Si les micro-agressions ont un impact négatif sur le bien-être au travail des victimes, la surprise de l'étude est qu'elles en ont aussi sur celui des témoins. Les trois quarts (75 %) d'entre eux le disent, et les deux tiers (64 %) ont de ce fait moins envie de venir travailler dans les bureaux de leur entreprise. « Ces phrases ont des répercussions négatives concrètes sur ce que les entreprises recherchent aujourd'hui : l'attractivité et l'engagement des salariés », relève Diane Gonin.

## Se former pour mieux réagir

Les salariés souhaitent unanimement une tolérance zéro : 96 % considèrent comme prioritaire une réaction de l'entreprise en cas de micro-agression ; et 94 % demandent des formations pour savoir réagir lorsqu'ils sont témoins et éviter d'être eux-mêmes auteurs.

« Se former signifie aussi agir pour soi-même, appuie Diane Gonin. Qui que nous soyons, nous risquons tous d'être à minima concerné par des micro-agressions sur l'âge ».

C'est en effet le cas de figure le plus courant, observé par 77 % des salariés. L'inclusion des seniors en entreprise se pose d'autant plus qu'ils sont sous-employés en France. Pourtant l'âgisme est jugé moins choquant que les situations de sexisme ou de racisme. « Comme les gens conscientisent moins ce problème, la situation est banalisée », identifie la cofondatrice de Paritalités.

Les managers ont ainsi un rôle clé dans l'identification et la réaction à ces micro-agressions. Les témoins qui n'ont pas réagi citent comme raison la peur des conséquences à 29 % et 22 % d'entre eux n'ont pas osé répondre face à un supérieur hiérarchique. Diane Gonin est catégorique : « les managers doivent viser l'exemplarité. Ce n'est pas seulement une question de justice sociale, mais aussi de productivité des équipes. »



<https://i.la-croix.com/1400x933/smart/2024/06/18/1489706-pres-de-50-des-salaries-francais-disent-avoir-ete-.jpeg>

Près de 50 % des salariés français disent avoir été victimes d'au moins une de ces « micro-agressions ». (photo d'illustration) Olga Yastremska, New Africa, Afr / +New Africa – stock.adobe.com

## « Merci ma puce », « mais d'où tu viens vraiment »... : Les micro-agressions, angle mort dans les entreprises

travail



Publié le Sarah Spitz

Illustration 18/06/2024 Spitz

Les « micro-agressions » peuvent consister à laisser entendre qu'une personne n'est pas compétente en informatique à cause de son âge, faire remarquer à une personne homosexuelle qu'elle n'a pas l'air de l'être ou encore s'adresser à une collègue par « miss » ou « ma belle », par exemple. - Sipa Press Les faits - Selon une étude publiée par l'Ifop mardi, un quart des salariés a déjà au moins une fois reçu des remarques désobligeantes en fonction de son âge au cours des cinq dernières années. 77 % rapportent en avoir été témoin

« Qu'est-ce que les gens comme toi pensent de ça ? », « Mais d'où viens-tu, vraiment ? », ou encore : « Merci, ma puce ». Ces petites phrases prononcées dans l'entreprise et qui sembleraient inoffensives sont monnaie courante. Pour la première fois, leurs caractéristiques et leur impact sur la bonne marche de l'entreprise sont objectivés dans une enquête menée par l'institut de sondage Ifop pour le cabinet de conseil Paritalité dévoilée ce mardi matin.

Ce sont des « micro-agressions ». Il n'en existe pas de définition légale, mais elles peuvent être résumées comme « un propos ou un comportement d'apparence anodine qui, en réalité, stigmatise certaines personnes en raison de leur appartenance à un groupe ». Le physique, l'âge, le genre, l'origine sociale ou ethnique ou encore l'orientation sexuelle en sont les critères habituels de discrimination. 67% des moins de 29 ans, 57% de femmes ou encore 58% des personnes non-hétérosexuelles affirment en avoir été les destinataires.

L'Ifop en présente de multiples exemples parlants, comme laisser entendre qu'une personne n'est pas compétente en informatique à cause de son âge ou supposer le manque de disponibilité d'une femme à son retour de congé maternité. D'autres semblent même avoir d'abord été conçus comme des compliments : faire remarquer à une personne homosexuelle qu'elle n'a pas l'air de l'être, s'adresser à une collègue en disant « miss », « ma belle » ou « ma grande »...

D'après le millier de salariés du privé interrogé début mai, pas moins de 82% en ont été témoins au moins une fois et 47% ont déjà été la « cible » de ces petites phrases maladroites, glissées souvent sans volonté de malveillance. Un tiers l'a déjà vécu directement à plusieurs reprises au cours des cinq dernières années.

**Démotivation.** « Les entreprises ont fait un réel progrès pour une meilleure diversité en entreprise, mais seuls les salariés peuvent dire s'ils vivent le sentiment d'inclusion, explique Diane Gonin, devenue coach après avoir exercé dans les fonctions RH de grands groupes pendant une vingtaine d'années. Ce n'est pas la susceptibilité de Pierre ou de Marie dont il s'agit : les chiffres sont massifs ». « Il n'y a pas un secteur ou une taille d'entreprise qui soit épargnée », ajoute Flora Baumlin de l'Ifop.

En effet, pas facile d'y échapper quand 41 % des personnes interrogées pensent avoir déjà été l'auteur involontaire d'une micro-agression. Résultat : vivre ces situations affecte l'engagement. Mais étonnamment, en être témoin serait encore plus dommageable à la bonne marche de l'entreprise. Les témoins sont plus nombreux à dire que cela affecte leur bien-être au travail (75 % contre 60 % pour les « micro-agressés »), leur motivation (66 % contre 54 %), leur envie de participer à des événements de l'entreprise (66 % contre 53 %) ou de venir travailler au bureau (64 % contre 53 %). Gêne, colère, sidération ou honte : 95% de ces témoins sortent de ces situations avec une « réaction émotionnelle négative ».

Pourtant, un tiers d'entre eux n'ont pas réagi à chaud. Ils invoquent la crainte des conséquences notamment lorsque l'auteur des propos est un supérieur hiérarchique, ou encore la peur d'être à son tour stigmatisé. Un tiers de ceux n'ayant pas réagi ne se sont pas sentis légitimes à le faire.

Alors, que faire ? 96 % des répondants estiment qu'il faut un recadrage par la ligne hiérarchique et la mise en œuvre de sanctions en cas de récidives. Ils sont presque aussi nombreux à appeler à des actions de formation de la hiérarchie, à un engagement de l'entreprise via une charte ou à la mise en place d'une personne référente avec la création d'un dispositif de signalement anonyme.

entreprises  
discriminations  
seniors  
engagement

## Huit salariés français sur dix témoins de micro-agressions en entreprise (Ifop / Paritalité)

82 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise au cours des cinq dernières années, et 47 % en ont été victimes au moins une fois. Ces chiffres sont tirés d'une étude Institut français d'opinion publique réalisée pour Paritalité, cabinet de conseil en diversité et inclusion, auprès de 1.009 salariés et publiée le 18/06/2024.

Selon Paritalité, la micro-agression est un propos ou un comportement d'apparence anodine, mais qui stigmatise certaines personnes en raison de leur appartenance à un groupe. Ces comportements se manifestent souvent sous la forme de plaisanteries, d'exclusion de certaines voix dans les réunions, ou de remarques dénigrant le destinataire. Qui seul, en comprend « la charge oppressive ».

Parmi les principaux enseignements de l'étude :

- 74 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise à plusieurs reprises ;
- 33 % en ont été victimes de façon répétée ;
- face à ces comportements, 97 % des témoins ressentent des émotions négatives ou de l'empathie pour la victime ;
- 60 % des victimes disent que les micro-agressions ont un impact négatif sur leur bien-être au travail.
- Pour 93 % des salariés, le recadrage de ces agissements par la ligne hiérarchique est considéré comme prioritaire ou important pour réduire leur impact dans le milieu professionnel.

« L'inclusion au sein d'une entreprise implique une évolution de sa culture. Et ce changement collectif ne viendra qu'au travers d'un changement de comportements individuels », indique Diane Gonin, fondatrice de Paritalité.

**Stigmatisation en raison de l'âge, du genre et de l'origine**

82 % des salariés interrogés dans le cadre de cette étude affirment avoir été témoins d'au moins une micro-agression en entreprise, et 74 % l'ont été à plusieurs reprises. « Les témoins sont très nombreux, ce qui souligne l'aspect systémique des micro-agressions », indique Paritalité.

Au cours des 5 dernières années, avez-vous été témoin des situations suivantes dans votre environnement professionnel ?

Les situations de stigmatisation les plus couramment observées sont d'abord en lien avec l'âge, puis le genre et enfin l'origine

Près de huit salariés sur dix (77 %) ont été témoins de situations qui relèvent de l'âgisme : 74 % ont déjà vu une personne souligner qu'une autre « ne fait pas son âge », et 40 % ont relevé le fait de laisser entendre qu'une personne n'est pas compétente en informatique en raison de son âge.

61 % ont observé des situations relevant du sexisme : appeler une collègue par une expression telle que « miss / ma belle / ma grande / ma puce » (51 %) ; supposer un manque de disponibilité d'une femme à son retour de congé maternité (28 %) ; prendre par erreur une femme pour une assistante (28 %).

40 % ont été témoins de situations relevant du racisme : demander à une personne non blanche d'où elle vient « vraiment » (37 %) ou le fait qu'une personne blanche touche ou demande à toucher les cheveux d'une personne noire (15 %).

Un impact sur la qualité de vie au travailDiriez-vous que le fait d'avoir été l'objet de micro-agressions a eu un impact négatif sur ... ?

Selon l'enquête, l'exposition aux micro-agressions, que ce soit en tant que victime ou en tant que témoin, détériore trois dimensions clés relatives à la marque employeur des entreprises : le bien-être au travail, l'engagement et la fidélité à l'entreprise.

60 % des victimes disent que les micro-agressions ont un impact négatif sur leur bien-être au travail.

85 % des répondants considèrent que le fait d'assister fréquemment à des comportements a au moins un impact négatif sur leur vécu au travail.

Un manque de réaction des témoins par crainte des conséquencesVous avez dit n'avoir pas réagi à chaud, sur le moment. Pour quelles raisons ?

Face à une situation de micro-agression, deux témoins sur trois déclarent avoir réagi à chaud : 40 % ont interpellé l'auteur, 35 % la personne visée. 34 % n'ont pas réagi du tout. Parmi ceux-ci :

29 % ont déclaré qu'ils craignaient les conséquences.

22 % ont dit que l'auteur était un supérieur hiérarchique.

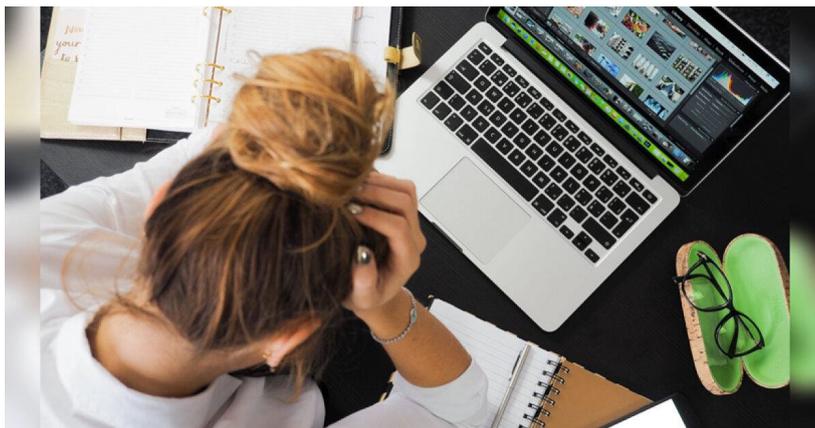
Des réponses attendues par les salariésLes éléments suivants vous semblent-ils prioritaires, importants mais pas prioritaires ou bien secondaires pour réduire les micro-agressions et leur impact dans le cadre professionnel ?

93 % des salariés considèrent prioritaire ou important le recadrage des micro-agressions par la ligne hiérarchique.

Pour 85 % d'entre eux, il faudrait instaurer la création d'un dispositif de signalement anonyme face à ce type de situation.

Méthodologie de l'étude

- L'enquête a été menée auprès d'un échantillon de 1.009 salariés représentatif de la population française des salariés du privé.
- La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode des quotas (sexe, âge, profession de la personne interrogée, nature de l'employeur, taille de l'entreprise), après stratification par région.
- Les interviews ont été réalisées par questionnaire auto-administré du 30/04 au 15/05/2024.



Huit salariés français sur dix témoins de micro-agressions en entreprise (Ifop / Paritalité)



## AEF Info - 82 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise et 47 % en ont été victimes (Paritalité)

82 % des salariés français ont été témoins de micro-agressions en entreprise et 47 % en ont été victimes, selon une étude Ifop pour le cabinet Paritalité publiée le 18 juin 2024. 'Les micro-agressions demeurent difficiles à identifier pour les trois quarts des salariés, à un point tel que quatre salariés sur dix admettent avoir pu être l'auteur, involontaire, d'une micro-agression', ajoute l'étude. Elles ont des effets négatifs sur 'le bien-être au travail ou l'envie de s'investir dans la sociabilité au travail', c'est pourquoi les salariés ont des attentes de leur entreprise pour les réduire.



L'étude montre que 57 % des femmes ont connu des micro-agressions Shutterstock - Ground Picture

Le cabinet de conseil, de formation et de coaching Paritalité, spécialisé dans la mise en œuvre de stratégie en matière de diversité et d'inclusion, publie le 16 juin 2024 une étude réalisée avec Ipsos sur l'ampleur et les impacts des micro-agressions dans le monde du travail (1). 'La micro-agression est un propos ou un comportement d'apparence anodine mais qui, en réalité, stigmatise certaines personnes en raison de leur appartenance à un groupe', affirment les auteurs de l'étude.

## PAS DE PROFIL TYPE DES VICTIMES

'Ces comportements se manifestent souvent sous la forme d'exclusion de certaines voix dans les réunions, de plaisanteries ou de remarques qui dénigrent le destinataire. On parle de 'micro-agression' parce que la personne qui en est victime subit seule la charge oppressive qui est souvent très lourde', ajoutent-ils, estimant que 'les micro-agressions portent donc bien mal leur nom car elles ont un macro-impact'. Ainsi, 'elles contribuent à renforcer les stéréotypes et la marginalisation des groupes minoritaires'.

L'étude montre qu'il n'existe pas de profil type des victimes de micro-agressions, mais certaines catégories de populations semblent plus touchées que d'autres : si en moyenne 47 % des salariés se déclarent victimes, ce sont 57 % des femmes qui ont connu des micro-agressions, 58 % des personnes homosexuelles ou bisexuelles, 59 % des moins de 40 ans, 68 % des personnes musulmanes et 71 % des personnes racisées'. Les critères de micro-agression les plus répandus sont 'l'apparence physique (27 % des répondants déclarent en avoir été victimes), l'âge (25 %) et l'état de santé physique ou mentale (22 %), le genre (14 %)'.

## DES SITUATIONS DE STIGMATISATION EN LIEN AVEC L'ÂGE ET LE GENRE

Les témoins de micro-agressions sont très nombreux (82 % des salariés) et la plupart affirment l'avoir été plusieurs fois (74 %), 'ce qui souligne l'aspect systémique des micro-agressions'. 77 % des salariés ont été témoins de situations qui relèvent de l'âgisme : 74 % ont déjà observé le fait qu'une personne souligne qu'une autre 'ne fait pas son âge' et 40 % le fait de laisser entendre qu'une personne n'est pas compétente en informatique en raison de son âge. 61 % ont observé des situations relevant du sexisme : 'appeler une collègue par une expression telle que 'miss, ma belle, ma grande, ma puce' (51 %), supposer un manque de disponibilité d'une femme à son retour de congé maternité (28 %) ou encore prendre par erreur une femme pour une assistante (28 %)'.

'Les micro-agressions demeurent difficiles à identifier pour les trois quarts des salariés, à un point tel que quatre salariés sur dix admettent avoir pu être l'auteur, involontaire, d'une micro-agression', selon l'étude.

Face aux situations de micro-agressions, 97 % des témoins ressentent des émotions négatives (gêne, colère, sidération, honte) ou de l'empathie pour la victime. 'Pourtant, seuls deux témoins sur trois déclarent avoir réagi à chaud : 40 % ont interpellé l'auteur, 35 % la personne visée et les 34 % restants n'ont pas réagi du tout.' À froid, ils sont plus nombreux à avoir réagi (80 %), soit en en reparlant avec les personnes concernées (57 %), soit en cherchant un recours externe (48 %).

## LES SALARIÉS ATTENDENT UNE RÉACTION DE L'ENTREPRISE

Pour le cabinet Paritalité, 'l'exposition aux micro-agressions, en tant que victime ou en tant que témoin, détériore trois dimensions essentielles à la marque employeur des entreprises en 2024 : le bien-être au travail, l'engagement et la fidélité à l'entreprise'. Les salariés concernés 'attendent avant tout une réaction de l'entreprise, notamment un recadrage par la hiérarchie, voire des sanctions en cas de répétition. Sensibilisation et formations sont identifiées comme le second enjeu prioritaire'. Au rang des attentes des salariés vis-à-vis des entreprises, viennent ensuite 'des prises de position officielles (engagement, charte), un cadre favorisant le signalement de micro-agressions, la prise en compte de l'exemplarité dans l'évaluation de la performance, ainsi que la diversité des profils représentés au sein de l'organisation'.

*(1) Étude Ifop pour Paritalité réalisée par questionnaire auto-administré en ligne du mardi 30 avril au mercredi 15 mai 2024 auprès d'un échantillon de 1 009 salariés, représentatif de la population française des salariés du secteur privé.*



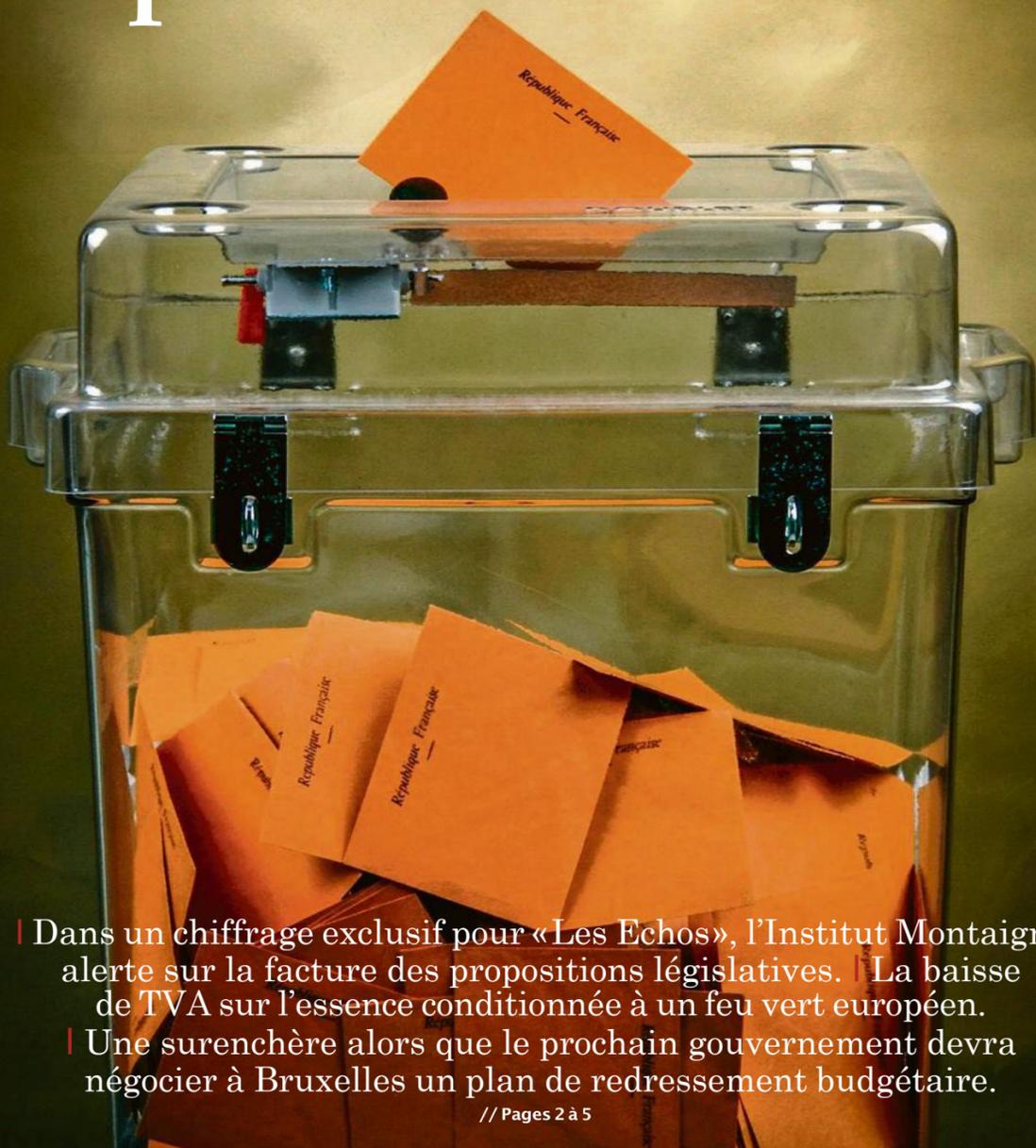
## LES ECHOS VINS

SPÉCIAL BORDEAUX PRIMEURS 2023  
ET ROSÉS D'ÉTÉ 2024

**Aérien** Mariés depuis vingt ans, Air France et KLM veulent continuer de grandir // P.16

Jeudi 20 juin 2024

# Pouvoir d'achat : les promesses passées au crible



Dans un chiffrage exclusif pour « Les Echos », l'Institut Montaigne alerte sur la facture des propositions législatives. La baisse de TVA sur l'essence conditionnée à un feu vert européen. Une surenchère alors que le prochain gouvernement devra négocier à Bruxelles un plan de redressement budgétaire.

// Pages 2 à 5

## Renault-Stellantis : la bataille du low cost

**AUTOMOBILE** Nouveau duel dans l'automobile européenne. Citroën a présenté mercredi son nouveau SUV compact C3 Aircross. Une arme anti-Dacia, la marque roumaine à bas coût de Renault. L'attaque est frontale. Le nouveau modèle de la marque aux chevrons, qui fait partie du groupe Stellantis, sera vendu aux mêmes prix que le Duster, star de la gamme de Dacia. Sans compter que sa version tout électrique sera la deuxième voiture proposée par Citroën à moins de 25.000 euros, bonus compris. Le patron de Dacia, Denis Le Vot, dit aux « Echos » attendre sereinement cette nouvelle concurrence. Il s'attaque lui-même à un segment des familiales, qu'il avait délaissé jusqu'à présent, en lançant l'année prochaine un nouveau SUV, le Bigster. // Page 17



Anatol Gouffier

## Nvidia portée par la fièvre de l'IA



Tyenne Star/Reuters

**BOURSE** Après une ascension éclair, le concepteur de puces électroniques s'est hissé mardi au sommet des Bourses mondiales. Un sacre durable ? Certains sont persuadés d'assister à l'émergence d'un nouvel IBM, destiné à dominer les marchés mondiaux pour des années. Mais d'autres s'inquiètent de cette ascension fulgurante, reposant sur l'illusion d'une mise en œuvre à marche forcée de la révolution de l'IA générative dans tous les secteurs économiques. // PP. 26-27 et « Crible » p. 32

Les Echos

Anticipez  
l'évolution  
de votre secteur.  
Abonnez  
vos équipes  
au temps d'avance.

Découvrez nos offres Entreprises:

abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 - 620 - F: 3,60 €



ISSN0153.4831 117<sup>e</sup> Année  
Numéro 24235 32 Pages  
Antilles-Réunion 4,70 €. Belgique 4,20 €.  
Espagne 5,10 €. Luxembourg 4,40 €.  
Maroc 44 DH. Suisse 6,60 FS. Tunisie 9,8 TND.

## analyses

### Législatives : les patrons sonnent l'alarme

Tribune collective

A l'occasion des élections législatives qui s'annoncent, nous, chefs d'entreprise et responsables économiques, nous engageons en notre nom pour défendre le modèle social français face au risque d'un prochain gouvernement issu d'un parti extrémiste. Notre rôle nous oblige à alerter sur les conséquences des choix qui seront faits dans les prochaines semaines. La colère doit être entendue. L'inquiétude doit être respectée. Le doute doit être compris. Mais le repli, la fermeture, la confrontation, le désordre et le chaos ne sont pas des solutions. // Page 11



Immobilier : reprise  
reportée à 2030  
Par Jean-Marc Vittori

La course à la  
dépense publique  
Par Xavier Jaravel

L'économie  
ne fait pas voter  
Par Pascal Perri

Au travail, les  
micro-agressions  
sapent le bien-être  
Par Muriel Jasor

// PAGES 9 à 12

### L'armée israélienne menace le Liban d'une « guerre totale »

**CONFLIT** L'armée israélienne a approuvé un plan d'attaque contre le Liban en vue d'une « guerre totale » à la suite de l'escalade des affrontements avec le Hezbollah et l'échec de négociations menées par les Etats-Unis. La menace a été brandie par Israël Katz, le ministre israélien des Affaires étrangères. L'armée israélienne accélère les préparatifs des forces terrestres. Ces derniers jours, les deux adversaires ont durci les coups qu'ils s'infligent mutuellement. Amos Hochstein, l'envoyé spécial de Joe Biden pour le Liban, a mis en garde l'Etat hébreu contre « des attaques de grande envergure de l'Iran » en cas de guerre au Liban. // Page 6

DM

DOMAINE DE MÉTIFIOT  
SAINT-RÉMY-DE-PROVENCE



Au cœur de la Provence, la famille Bateman produit avec passion des Vins en AOP Les Baux-de-Provence et des Huiles d'Olive vierge extra AOP de la Vallée des Baux-de-Provence

www.domainedemetifiot.fr

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION

# leadership & management



○  
matières à penser

## L'addition salée des pannes informatiques

Les actualités liées à des dysfonctionnements informatiques n'ont pas manqué ces dernières semaines. Un phénomène inquiétant sur lequel s'est penchée l'entreprise Splunk, filiale du géant Cisco, de concert avec le spécialiste des analyses macroéconomiques Oxford Economics, qui ont interrogé 2.000 décideurs listés dans la « Global 2000 » du magazine américain « Forbes ». Et pour ces 2.000 entreprises les plus puissantes de la planète, les pannes informatiques représentent 400 milliards de dollars de pertes par an. Ce qui équivaut à 200 millions de dollars en moyenne par an et par entreprise, soit une perte sèche de 9.000 dollars par minute d'arrêt et 540.000 dollars pour une heure. Mais qu'en englobe le vocable « temps d'arrêt » mis en exergue au sein de ce rapport ?

### Tensions managériales à tous les étages

« Cela peut aller du black-out total à de simples ralentissements », explicite Stéphane Estevez, Observability Market Advisor pour le compte de Splunk. Toutes les indisponibilités sont susceptibles de faire perdre du temps et de l'argent aux entreprises : perte de revenus (49 millions de dollars par an et par entreprise), frais liés aux amendes réglementaires engendrés par ces interruptions de services (22 millions de dollars), dépenses pour « restaurer la confiance » (14 millions de dollars). « Quelle que soit la marge que vous réalisez auprès de vos clients, vous devez déduire le coût des temps d'arrêt de ces marges. », explique Mauli Tikkiwal, directrice informatique d'une entreprise manufacturière citée dans le rapport. Sans compter que les pannes font aussi chuter la productivité et ralentissent la vitesse d'innovation et le délai de mise sur le marché, ce qui exacerbe les tensions « intraservices ».

### La cybersécurité, nerf de la guerre

A noter, 56 % des incidents de sécurité proviennent d'attaques par phishing tandis que 44 % résultent de problèmes d'application ou d'infrastructure. Dans les deux cas, l'erreur humaine est la principale responsable. Voilà pourquoi il n'est plus rare de voir le directeur de la cybersécurité siéger au board de l'entreprise. Pour avoir l'oreille de l'état-major, placer la sécurité au cœur de tous les échanges et d'un travail collaboratif et caresser l'espoir d'ainsi alléger la facture. — Samir Hamladji

○  
Lire la version longue sur

lesechos.fr/idees-debats/leadership-management

QUALITE DE VIE PROFESSIONNELLE // Les propos anodins mais stigmatisants, en entreprise, font le terreau de discriminations qui s'inscrivent dans un continuum d'attitudes in fine hostiles.

## Comment les micro-agressions sapent le bien-être au travail

L'analyse  
de Muriel Jator



Ah Léa, tu es formidable : compétente, toujours partante, d'agréable compagnie, mais ta priorité, c'est quand même ton adorable fiston... », susurre ce manager, tout mielleux, lors d'un pot en entreprise.

Nombreux sont ceux, au travail, à avoir entendu ce type de remarques sibyllines, de prétendues plaisanteries (« Tu prends ton après-midi ? » alors qu'en partant dès 17 h 45, vous prévoyez de rallumer votre ordinateur à 21 heures), des remarques imprégnées de préjugés en raison de l'âge, l'apparence physique, l'orientation sexuelle, l'origine sociale ou ethnique d'untel ou d'untelle ou encore des comportements d'apparence anodine (comme le « malencontreux oubli » d'inclure Adrien, pourtant expert reconnu du sujet débattu, dans une boucle de réflexions). Autant de situations stigmatisantes.

### Pas de la susceptibilité, un manque de respect

« On ne peut décidément plus rien dire », « les gens sont bien trop susceptibles ! », rétorquent les auteurs des micro-agressions. Mais l'argument de la susceptibilité n'est qu'un prétexte à un manque de respect.

« Les micro-agressions, jamais explicitement nommées, constituent le terreau de discriminations qui s'inscrivent dans

un continuum d'attitudes hostiles. Elles ne surgissent jamais isolément », assure Diane Gonin, fondatrice de Paritalité. Une société spécialiste de la diversité et de l'inclusion pour laquelle l'Ifop vient de réaliser une étude inédite sur le sujet et qui avance que 82 % des salariés français ont été témoins de tels comportements en entreprise et que 47 % en ont été victimes sur des critères – parfois cumulables – physiques (27 %), d'âge (25 %), d'état de santé physique ou mentale (22 %) et de genre (14 %).

Au dire de la consultante, ces micro-agressions, effectuées parfois sans mauvaise intention, ont « un macro-impact ». Pour les personnes qu'elles visent, leur caractère est insultant. 60 % des victimes estiment qu'elles détériorent le bien-être au travail, l'engagement, le sentiment d'appartenance, l'environnement de travail et la santé.

motivation et la fidélité à l'entreprise. « Pis, ces attaques insidieuses contribuent à renforcer les stéréotypes et à marginaliser, le plus souvent, des groupes minoritaires, observe Diane Gonin.

### Insécurité psychologique

Près de trois quarts des témoins de micro-agressions affirment l'avoir été plusieurs fois. En de telles circonstances, ces témoins – rarement indifférents – ressentent de la gêne, de la colère, de l'empathie, une forme de sidération ou encore de honte. Mais seulement deux sur trois déclarent s'être comportés en « alliés » et avoir réagi à chaud en interpellant l'auteur de la micro-agression (40 %). Avec des phrases ripostes : « Peux-tu répéter ce que tu viens de dire ? » ou bien de saluaires recadrages : « C'est exactement ce qu'a expliqué Sophie, il y a cinq minutes... Sophie, tu as été interrompue, peux-tu poursuivre, s'il te plaît ? »

Quand d'autres (35 %) cherchent à directement s'adresser aux victimes, certains ne réagissent pas, par crainte de leur hiérarchie. Ils évoquent un manque de sécurité psychologique et redoutent d'être, à leur tour, stigmatisés. « Se taire sans pouvoir ou savoir agir produit les mêmes effets que du tabagisme passif... C'est nocif », martèle Diane Gonin.

Victimes comme témoins attendent un recadrage par la hiérarchie, voire des sanctions en cas de répétition d'actes ou de propos inacceptables. Des sessions de sensibilisation peuvent aider à identifier les situations de micro-agressions : 41 % des personnes sondées ont pris conscience, à cette occasion, d'en avoir été involontairement à l'origine.

Pour favoriser une culture d'entreprise plus inclusive, il importe de fixer un cadre qui permette de signaler de telles dérives. Aussi d'avoir des prises de position officielles et de prendre en compte ces considérations dans l'évaluation de la performance individuelle. Mais le plus important sera toujours de diversifier les profils représentés au sein de l'organisation.

○  
Lire la version longue sur  
lesechos.fr/idees-debats/leadership-management



Les micro-agressions, effectuées parfois sans mauvaise intention, ont « un macro-impact ». Photo iStock

## «Tu ne fais pas ton âge», «Merci ma belle» : au travail, ces phrases anodines qui sont de micro-agressions (Le Figaro Emploi)

Par M.K.

Publié le 20 juin 2024



82% des sondés déclarent avoir été témoins de ces scènes, tandis que 47% disent en avoir été victimes. *AdobeStock*

**Ces phrases, anodines en apparence, peuvent en réalité participer au mal-être des salariés, révèle l'étude Ifop pour Paritalité, publiée à l'occasion de la semaine pour la qualité de vie et des conditions de travail 2024.**

«Je peux toucher tes cheveux crépus ?», «Je ne t'ai pas confié cette mission car je voulais te laisser du temps pour t'occuper de ton bébé.», «Mais d'où tu viens vraiment ?» ... Ces maximes semblent anodines mais s'apparentent en fait à des micro-agressions. Des situations qu'a fréquemment rencontrées le millier répondants de l'étude que l'institut de sondage Ifop a mené pour le cabinet de conseil Paritalité. Au total, 82% des sondés déclarent avoir été témoins de ces scènes, tandis que 47% disent en avoir été victimes.

## Renforcement des stéréotypes

Le terme «*micro-agression*» désigne les propos ou comportements, d'apparence anodins, qui reviennent à stigmatiser des individus en raison de leur appartenance à un groupe (ethnique, d'âge, de genre). Cela ne découle pas nécessairement d'une mauvaise intention mais cela aboutit à terme à blesser le concerné, ainsi qu'à renforcer les stéréotypes.

Parmi les plus visés, on retrouve près de 60% de femmes, autant d'homosexuels ou bisexuels, de moins de 40 ans, de même que quasiment 70% de personnes racisées. Ces interventions s'attachent souvent à l'apparence physique, l'âge, l'état de santé.

Dans les interrogés, 77% des salariés ont assisté à des situations d'âgisme, avec des remarques comme «*tu ne fais pas ton âge*» ou un sous-entendu sur une incapacité à réussir certaines tâches du fait de son âge avancé. Pour 61%, cela relève du sexisme : en témoignent les expressions comme «*miss*», «*ma belle*», «*ma puce*».

## Tolérance zéro

De la même façon, supposer le manque de disponibilité d'une femme à son retour de congé maternité ou prendre par erreur une femme pour une assistante appartient à cette catégorie. 40% des répondants ont vu des scènes de racisme, avec des questions insistantes sur les origines ou la volonté de toucher les cheveux d'une personne noire.

Si les témoins sont unanimement touchés par l'injustice que représentent ces situations, ils ne savent pas comment réagir. Et cette absence de réponse peut être perçue comme une validation de ces comportements.

Il revient finalement à l'entreprise de montrer la voie d'une tolérance zéro, en induisant des recadrages par la hiérarchie, des sanctions en cas de répétitions et même des prises de position officielles à ce sujet.