



**BIAIS INCONSCIENTS ET DISCRIMINATION A
L'EMBAUCHE : DYNAMIQUE IDENTITAIRES ET ENJEUX
D'UNE GESTION INCLUSIVE DE LA DIVERSITE**

Mémoire présenté

dans le cadre du programme de maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail

en vue de l'obtention du grade de maître ès sciences

PAR

Fiononana Ravaka Diamondra HARIJAONA

Mai 2026

Composition du jury :

Catherine Beaudry, présidente du jury, UQAR

Hervé- Albert Marie-Noëlle, directrice de recherche, UQAR

Lancine Makan Camara, examinatrice externe, CISSS Montérégie

Dépôt initial le 02 mars 2026

Dépôt final le 05 mai 2026

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

Je dédie ce mémoire à mes parents et mes deux petites sœurs, qui me soutiennent avec amour malgré la distance qui nous sépare. Leur confiance et leurs encouragements ont été une force précieuse tout au long de ce parcours. Dans l'espoir de les rendre toujours fiers de moi.

REMERCIEMENTS

L'achèvement de ce mémoire représente bien plus qu'un travail académique ; il marque une étape importante d'un parcours personnel et universitaire exigeant. Je rends d'abord grâce à Dieu Tout-Puissant pour la force, la patience et la persévérance accordées tout au long de cette démarche. Dans les moments de doute comme dans les périodes plus sereines, Sa présence a été un appui constant.

Mes remerciements les plus sincères s'adressent à mes parents et à mes sœurs, qui me soutiennent avec amour malgré la distance qui nous sépare depuis près de deux ans. Leur confiance et leurs encouragements ont été une source précieuse de motivation. Je tiens également à exprimer une reconnaissance particulière à ma sœur, à ma tante et à mon meilleur ami. Leur confiance, leurs confidences et le partage de leurs expériences ont profondément nourri la réflexion menée dans ce mémoire. Leur vécu, partagé avec sincérité, a donné une dimension humaine essentielle à ce travail. Ma gratitude s'étend à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à m'inspirer, à m'encourager ou à m'accompagner dans cette recherche.

Je remercie chaleureusement ma directrice de mémoire, Madame Marie-Noëlle Hervé-Albert, pour la qualité de son encadrement, ses conseils avisés, sa rigueur et son accompagnement tout au long de ce projet.

Mes remerciements vont également à la présidente du jury Madame Catherine Beaudry et mon examinatrice externe Madame Lancine Makan Camara pour le temps consacré à l'évaluation de ce travail et pour leurs remarques constructives.

Enfin, je souhaite exprimer ma reconnaissance envers l'Université du Québec à Rimouski pour l'environnement académique stimulant et les connaissances transmises tout au long de ce parcours.

RÉSUMÉ

Entrer dans le monde du travail ne consiste pas seulement à démontrer ses compétences ; c'est aussi, parfois, devoir affirmer sa place. Cette recherche s'intéresse aux biais inconscients et aux pratiques discriminatoires à l'embauche, en cherchant à comprendre leurs effets au-delà des inégalités d'accès à l'emploi. Si ces phénomènes sont largement étudiés dans les organisations, leur effet sur la construction identitaire demeure moins exploré. Ce mémoire propose ainsi de porter attention à ce qui se joue intérieurement lorsque les mécanismes de catégorisation influencent le parcours professionnel. La recherche examine les processus de catégorisation associés au prénom, à l'origine, au genre, à l'âge et au parcours académique ou professionnel. Une première proposition préliminaire repose sur l'idée que la combinaison de ces critères peut engendrer une forme de catégorisation cumulative susceptible de fragiliser progressivement le sentiment de légitimité professionnelle. Une seconde proposition préliminaire suggère que la reconnaissance organisationnelle peut agir comme un facteur de reconstruction identitaire lorsque les compétences sont valorisées au-delà des étiquettes sociales. Cette recherche adopte une démarche autopraxéographique inscrite dans une approche qualitative et réflexive. L'analyse croise des expériences vécues et observées avec un cadre théorique portant sur les biais inconscients, la discrimination et la construction identitaire. Les résultats mettent en évidence que les situations répétées de non-reconnaissance peuvent générer doute, remise en question et fatigue morale. Ils montrent également que la reconnaissance des compétences dans un environnement inclusif contribue à restaurer la confiance et à consolider l'identité professionnelle. Le recrutement apparaît ainsi comme un moment symbolique pouvant fragiliser ou renforcer la construction identitaire, ce qui souligne l'importance d'une gestion inclusive de la diversité attentive aux effets humains des pratiques organisationnelles.

Mots clés : biais inconscients, discrimination à l'embauche, construction identitaire, reconnaissance, catégorisation cumulative, légitimité professionnelle, gestion inclusive de la diversité

ABSTRACT

Entering the world of work does not only mean demonstrating one's competencies; it also sometimes involves asserting one's place. This research focuses on unconscious biases and discriminatory practices in hiring, seeking to understand their effects beyond inequalities in access to employment. While these phenomena are widely studied within organizations, their impact on identity construction remains less explored. This thesis therefore pays attention to what occurs internally when processes of categorization influence professional trajectories. The research examines categorization processes related to first name, origin, gender, age, and academic or professional background. A first preliminary proposition is based on the idea that the combination of these criteria may generate a form of cumulative categorization likely to gradually weaken the sense of professional legitimacy. A second preliminary proposition suggests that organizational recognition may act as a factor of identity reconstruction when competencies are valued beyond social labels. This research adopts an autopraxeographic approach within a qualitative and reflexive framework. The analysis combines lived and observed experiences with a theoretical framework addressing unconscious bias, discrimination, and identity construction. The findings highlight that repeated situations of non-recognition may lead to doubt, self-questioning, and moral fatigue. They also show that the recognition of competencies within an inclusive environment helps restore confidence and strengthen professional identity. Recruitment thus appears as a symbolic moment capable of either weakening or reinforcing identity construction, which underlines the importance of inclusive diversity management that considers the human impact of organizational practices.

Keywords: unconscious bias, hiring discrimination, identity construction, recognition, cumulative categorization, professional legitimacy, inclusive diversity management

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ix
RÉSUMÉ	xi
ABSTRACT.....	xiii
TABLE DES MATIÈRES.....	xv
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	xvii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE 1 CADRE CONCEPTUEL	5
1.1 LA DISCRIMINATION DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT	5
1.1.1 Les fondements cognitifs et sociaux de la discrimination au recrutement.....	5
1.1.2 Fonctionnement des biais dans les processus de sélection.....	9
1.1.3 Groupes concernés par les discriminations	12
1.2 LA CONSTRUCTION DE L'IDENTITE DANS LE MONDE DU TRAVAIL.....	14
1.2.1 L'identité comme processus psychosociologique dynamique	14
1.2.2 Les composantes personnelle, sociale et professionnelle de l'identité.....	21
1.2.3 Le “travail sur soi” comme norme d'adaptation et de performance.....	26
1.2.4 Les tensions identitaires entre authenticité, conformité et reconnaissance	30
1.3 L'IDENTITE A L'EPREUVE DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT	35
1.3.1 Les atteintes identitaires engendrées par discrimination	35
1.3.2 Les répercussions psychologiques, sociales et organisationnelles de la discrimination	40
1.3.3 La reconstruction identitaire et la quête de reconnaissance	44
1.4 OBJECTIF DE LA RECHERCHE	48
CHAPITRE 2 METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	51

2.1	POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE.....	51
2.2	AUTOPRAXEOGRAPHIE	52
2.3	ETHIQUE DE LA RECHERCHE.....	53
2.4	UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE	53
CHAPITRE 3 TEMOIGNAGE.....		55
CHAPITRE 4 ANALYSE ET DISCUSSION		75
4.1	ANALYSE.....	75
4.1.1	Prestige académique et hiérarchies institutionnelles.....	75
4.1.2	Identité, altérité et mécanisme de similarité	78
4.1.3	Catégorisations sociales : genre et âge.....	84
4.1.4	Expérience migratoire et soupçon d'instabilité.....	89
4.1.5	Effets subjectifs et processus de reconnaissance	93
4.1.6	Résilience et reconstruction identitaire	99
4.2	DISCUSSION.....	105
CONCLUSION GÉNÉRALE		111
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES		113

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

ACSM	Association canadienne pour la santé mentale
APA	American Psychological Association
CV	Curriculum vitæ
DARES	Direction de l’animation de la recherche, des études et des statistiques
EDI	Équité, diversité et inclusion
EPTC2	Énoncé de politique des trois Conseils 2
IA	Intelligence artificielle
INSCAE	Institut National des Sciences Comptable et d’Administration d’Entreprise
OIT	Organisation internationale du Travail

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Accéder au monde du travail est souvent présenté comme l'aboutissement d'un parcours fondé sur les compétences, les efforts et la persévérance. Pourtant, les recherches en gestion et en sociologie du travail ont montré que le recrutement ne relève pas uniquement d'une évaluation objective des qualifications. Les biais inconscients peuvent influencer l'analyse des candidatures, parfois sans que les recruteurs en aient pleinement conscience (Girier et al., 2022). Les travaux d'Amadiou et Roy (2019) soulignent que certaines caractéristiques, telles que le prénom ou l'origine perçue, peuvent orienter le jugement indépendamment des compétences réelles. De leur côté, Simon (2004) et Challe et al. (2020) ont mis en évidence l'existence de discriminations persistantes à l'embauche, confirmées par des études empiriques démontrant que tous les candidats ne sont pas évalués de manière équitable (Safi et Simon, 2014 ; Breda et al., 2022).

Les recherches récentes en gestion de la diversité insistent également sur la nécessité pour les organisations de développer des pratiques plus inclusives (Gallani et Brière, 2024 ; Beaudry et al., 2023). Toutefois, ces travaux se concentrent principalement sur la réduction des inégalités mesurables ou sur l'amélioration des politiques organisationnelles. Ils explorent plus rarement les effets de ces mécanismes sur la construction identitaire des individus. Dans cette perspective, Lazzari Dodeler et Albert (2017) montrent que le management de la diversité peut être pensé à partir de la notion de communautés de personnes, où l'entreprise devient un espace de liens, de reconnaissance et d'appartenance. L'accès à l'emploi ne représente donc pas seulement l'entrée dans une fonction, mais aussi l'intégration à un espace relationnel où l'individu cherche à être reconnu comme membre légitime.

Or, l'identité professionnelle ne se limite pas à un statut ou à une fonction occupée. Elle se construit dans l'interaction et dans le regard d'autrui (Mead, 1934 ; Erikson, 1968).

Mucchielli (2003) rappelle que l'identité repose notamment sur un sentiment de cohérence, de valeur et d'appartenance. Dubar (1996) montre également que l'identité professionnelle se forme dans la tension entre l'identité attribuée par les autres et l'identité que l'individu revendique pour lui-même. Dans cette perspective, le recrutement peut devenir un moment déterminant : un espace où la légitimité est confirmée, négociée ou fragilisée.

La problématique qui guide ce mémoire est donc la suivante : comment les biais inconscients et les pratiques discriminatoires à l'embauche influencent-ils la construction, la fragilisation et la reconstruction de l'identité professionnelle ?

L'objectif poursuivi est d'analyser, d'une part, les effets identitaires des mécanismes de catégorisation liés au nom, au prénom, à l'origine, au genre, à l'âge ou au parcours académique et professionnel. Il s'agit de comprendre comment la combinaison de ces critères peut produire une forme de catégorisation cumulative susceptible d'affecter le sentiment de légitimité. D'autre part, cette recherche vise à examiner le rôle de la reconnaissance dans un éventuel processus de reconstruction identitaire. Les travaux de Caza et al. (2018) sur le travail identitaire éclairent cette dynamique, en montrant que les individus cherchent à maintenir ou à réajuster une cohérence du soi face aux tensions professionnelles. En s'inscrivant dans cette réflexion, ce mémoire propose d'aborder le recrutement non seulement comme un mécanisme de sélection, mais comme un espace symbolique où se jouent des enjeux de reconnaissance et de construction de soi. Il s'agit de dépasser l'analyse des inégalités structurelles pour s'intéresser à ce que ces expériences produisent sur le plan subjectif. Cette approche permet de relier les travaux sur la discrimination à ceux portant sur l'identité professionnelle, en mettant en lumière une dimension souvent laissée en arrière-plan.

Pour explorer cette problématique, la recherche adopte une démarche autopraxéographique inscrite dans une approche qualitative et réflexive (Albert et Perouma, 2017 ; Albert et al., 2019). Cette méthode permet de mettre en dialogue des expériences vécues et observées avec le cadre théorique mobilisé, tout en assumant la subjectivité comme une source légitime de compréhension.

Le mémoire s'organise autour de quatre chapitres complémentaires. Le premier chapitre expose le cadre conceptuel, en présentant les principaux travaux relatifs aux biais inconscients, à la discrimination à l'embauche et à la construction identitaire. Il permet de poser les fondements théoriques nécessaires à la compréhension de la problématique. Le deuxième chapitre détaille la méthodologie de la recherche, en expliquant le choix de l'autopraxéographie, le positionnement épistémologique adopté ainsi que les considérations éthiques et les limites inhérentes à cette démarche. Le troisième chapitre est consacré au témoignage, qui constitue le cœur empirique du travail. À travers l'analyse d'expériences vécues et observées, il met en évidence les dynamiques de catégorisation, les situations de non-reconnaissance et leurs effets sur le sentiment de légitimité. Enfin, le quatrième chapitre propose une analyse et une discussion des résultats. Il met en perspective les éléments issus du témoignage avec les apports théoriques du cadre conceptuel, afin de dégager des pistes de compréhension plus larges et de souligner les enjeux d'une gestion réellement inclusive de la diversité.

CHAPITRE 1

CADRE CONCEPTUEL

Ce premier chapitre est consacré au cadre conceptuel, dans lequel seront examinés les travaux relatifs aux biais inconscients, aux pratiques discriminatoires à l'embauche et aux processus de construction identitaire qui soutiennent la réflexion de ce mémoire.

1.1 LA DISCRIMINATION DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT

1.1.1 Les fondements cognitifs et sociaux de la discrimination au recrutement

1.1.1.1 Les biais inconscients

La question des biais inconscients occupe une place centrale dans la compréhension des mécanismes de discrimination en contexte de recrutement. Comme le soulignent Girier et al. (2022), ces biais proviennent de processus automatiques du cerveau, qui, pour alléger sa charge cognitive, élabore des raccourcis mentaux associant rapidement des caractéristiques visibles à des jugements sur les individus. Cette dynamique, loin d'être anodine, influence profondément les décisions de sélection.

Pour aller au-delà de cette définition cognitive, Brière et al. (2022, cités par Gallani et Brière, 2024), insistent sur le fait que les biais inconscients ne peuvent être considérés comme de simples erreurs individuelles. Ils s'inscrivent dans une histoire sociale marquée par la reproduction d'inégalités structurelles, et sont ainsi enracinés dans des représentations collectives durables. Cette approche permet de saisir les biais comme des mécanismes systémiques, au croisement des pratiques professionnelles et des imaginaires sociaux. Gallani et Brière (2024) vont plus loin soulignant que ces mécanismes inconscients persistent même dans des environnements professionnels qui revendiquent l'objectivité, tels que les

institutions académiques. Cette persistance témoigne de la difficulté à éradiquer des schémas de pensée profondément ancrés, malgré des discours sur la méritocratie et l'égalité des chances.

Dans cette même logique, Amadiou et Roy (2019) montrent que certaines pratiques de recrutement, comme l'usage de CV très détaillés et la prédominance d'entretiens non structurés, accentuent encore les effets des biais inconscients. Ces pratiques offrent peu de garde-fous contre l'influence des stéréotypes implicites, rendant les évaluations subjectives et inéquitables.

1.1.1.2 Les stéréotypes et les préjugés

Les stéréotypes et les préjugés jouent un rôle fondamental dans la genèse des discriminations en contexte de recrutement.

D'après Amadiou et Roy (2019), les stéréotypes consistent en des croyances largement partagées attribuant à certains groupes des caractéristiques spécifiques, souvent de manière exagérée ou caricaturale. Ils expliquent que ces représentations, ancrées dans l'inconscient collectif, influencent les décisions de recrutement en orientant les jugements des recruteurs, parfois sans qu'ils en aient pleinement conscience. Cette influence est d'autant plus marquée que, comme le relèvent ces mêmes auteurs, les processus d'évaluation en France reposent fortement sur des éléments personnels visibles dans les CV, tels que l'âge, l'origine ou le sexe, ainsi que sur des entretiens peu structurés, deux pratiques qui laissent libre cours aux effets des stéréotypes (Amadiou et Roy, 2019).

Par ailleurs, la littérature rappelle que ces stéréotypes sont alimentés par des schémas sociaux anciens et persistants. Simon (2004) souligne ainsi que la discrimination ne se réduit pas à une simple inégalité ; elle repose sur des différenciations illégitimes fondées sur l'origine, la couleur ou l'ascendance, souvent justifiées par des préjugés profondément enracinés dans la société.

De leur côté, Gallani et Brière (2024) insistent sur l'idée que les préjugés, bien qu'informels, s'inscrivent dans des cadres sociaux et institutionnels qui renforcent la naturalisation des écarts entre les groupes. Les stéréotypes deviennent ainsi des outils de tri, orientant inconsciemment les choix et les évaluations des candidats.

En somme, ces analyses convergent pour montrer que les stéréotypes et les préjugés ne sont pas seulement des opinions individuelles, mais des mécanismes collectivement entretenus, qui contribuent à reproduire les inégalités d'accès à l'emploi.

1.1.1.3 Les différentes formes de discrimination à l'embauche

La littérature identifie plusieurs formes de discrimination à l'embauche, souvent imbriquées et persistantes malgré les évolutions législatives.

Simon (2004) explique que la discrimination correspond à une différenciation illégitime opérée sur la base de caractéristiques telles que l'origine, la couleur ou l'ascendance, entraînant une atteinte à l'égalité des droits. Cette distinction entre différenciation légitime et discrimination souligne que ce n'est pas la différence en soi qui pose problème, mais son caractère injustifié. Cette dynamique est illustrée de manière concrète par l'étude de Challe et al. (2020), qui montre que les candidats d'origine maghrébine subissent encore aujourd'hui une forte discrimination à l'embauche en France, et ce, malgré des candidatures équivalentes en termes de compétences. Cette approche expérimentale révèle que l'origine perçue continue d'être un critère d'exclusion dans le processus de recrutement.

Dans une perspective complémentaire, Amadiou et Roy (2019) mettent en évidence que plusieurs critères sont sources de discriminations, parmi lesquels figurent l'âge, l'apparence physique, l'origine, le sexe et le lieu de résidence. Leur analyse souligne que ces discriminations sont rarement univoques : elles peuvent se cumuler et affecter plus durement certains groupes, renforçant ainsi les inégalités.

Enfin, Gallani et Brière (2024) précisent que la discrimination peut prendre deux formes : d'une part, la discrimination directe, fondée sur des décisions explicitement appuyées sur des critères prohibés, et d'autre part, la discrimination indirecte, où des pratiques en apparence neutres génèrent en réalité des effets défavorables sur certains groupes.

1.1.1.4 Les notions d'équité, de diversité et d'inclusion

Les notions d'équité, de diversité et d'inclusion constituent aujourd'hui des repères fondamentaux pour comprendre et agir contre les discriminations en milieu de travail.

Selon Beaudry et al. (2023), l'équité vise à reconnaître et à corriger les désavantages systémiques auxquels font face certains groupes, en adaptant les moyens pour garantir une réelle égalité des chances. Contrairement à une égalité strictement formelle, l'équité prend en compte les obstacles particuliers rencontrés par les individus.

Dans cette même perspective, la diversité, telle que définie par Beaudry et al. (2023), renvoie à la présence de différences visibles ou non visibles entre les individus, qu'elles soient liées à l'origine, au genre, à l'âge, à la religion ou à toute autre caractéristique identitaire. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, les organisations sont de plus en plus conscientes de l'intérêt stratégique d'élargir leur bassin de talents en tenant compte de cette diversité. La reconnaissance et la valorisation de ces différences relèvent plutôt de l'inclusion, qui vise à créer un environnement où chacun peut participer pleinement et être reconnu dans sa singularité.

L'inclusion, quant à elle, dépasse la simple présence de profils variés pour s'intéresser à la manière dont les individus sont réellement intégrés et reconnus au sein de l'organisation. Elle ne se limite pas à la diversité visible des effectifs, mais renvoie à la qualité de l'expérience vécue par les personnes dans leur environnement de travail.

Beaudry et al. (2023) précisent que l'inclusion suppose la création d'environnements de travail où chacun se sent respecté, écouté et encouragé à contribuer, indépendamment de

ses différences. Cette définition rejoint celle proposée par Shore et al. (2011), pour qui l'inclusion repose sur la satisfaction simultanée de deux besoins fondamentaux tel que le sentiment d'appartenance au groupe et la reconnaissance de l'unicité de chaque individu. Être inclus ne signifie donc pas seulement être présent ou participer, mais aussi pouvoir être soi-même sans avoir à effacer sa singularité pour être accepté.

Shore et al. (2018) approfondissent cette idée en montrant que les milieux de travail inclusifs sont ceux qui permettent aux individus de contribuer pleinement tout en valorisant leurs différences comme une ressource et non comme un écart à corriger. L'inclusion implique ainsi une reconnaissance active des identités, des parcours et des perspectives diverses, ce qui renforce à la fois l'engagement individuel et la justice organisationnelle.

Dans cette perspective, l'inclusion ne relève pas uniquement d'une politique de gestion des ressources humaines, mais d'un véritable processus de reconnaissance sociale et professionnelle. Elle participe directement à la construction identitaire, puisque se sentir inclus signifie également se sentir légitime, visible et pleinement reconnu dans son rôle professionnel.

Ainsi, bien qu'interconnectés, ces trois concepts poursuivent des finalités distinctes : l'équité cherche à réparer, la diversité vise à enrichir, et l'inclusion s'attache à faire vivre la différence au quotidien. Ensemble, ils forment un cadre d'action essentiel pour lutter efficacement contre les discriminations dans les processus de recrutement et, plus largement, dans la gestion des ressources humaines.

1.1.2 Fonctionnement des biais dans les processus de sélection

1.1.2.1 Les biais dans l'analyse des candidatures

L'analyse des candidatures est une étape particulièrement vulnérable aux biais inconscients. D'après Girier et al. (2022), les recruteurs, confrontés à une grande quantité

d'informations à traiter rapidement, s'appuient souvent sur des éléments visibles du CV pour opérer un premier tri. Ce réflexe, bien que pratique, ouvre la porte à des jugements fondés sur des critères non pertinents comme l'âge, l'origine ethnique ou encore le sexe.

Dans le contexte français, Amadiou et Roy (2019) précisent que la structure même des CV renforce ces biais, car elle expose de nombreuses informations personnelles sensibles. La présence de la photo, de l'adresse, de l'âge ou encore de la situation familiale crée ainsi autant d'opportunités pour que des stéréotypes interviennent dans l'évaluation, souvent sans que le recruteur en ait pleinement conscience.

En complément, Gallani et Brière (2024) soulignent que l'absence de grilles d'analyse standardisées laisse une grande place à l'interprétation subjective. Plutôt que d'évaluer les compétences réelles, les recruteurs peuvent être influencés par des représentations implicites de ce qu'ils considèrent comme un "profil idéal", au détriment des candidats qui ne correspondent pas à ces attentes implicites.

1.1.2.2 Les effets de biais dans les entretiens d'embauche

L'entretien d'embauche constitue une phase critique où les biais inconscients peuvent s'exprimer de manière particulièrement forte.

Girier et al. (2022) expliquent que, lors de cette étape, les impressions immédiates jouent un rôle déterminant, influençant l'évaluation des candidats dès les premiers instants de la rencontre. Dans cette continuité, Amadiou et Roy (2019) précisent que l'absence de structuration des entretiens renforce ces biais. En France, les entretiens sont souvent menés de manière informelle, sans grille d'évaluation précise, ce qui laisse la place à des jugements basés sur des stéréotypes liés à l'apparence, à l'accent ou encore au style de communication du candidat.

Par ailleurs, Gallani et Brière (2024) montrent que les attentes implicites des recruteurs peuvent orienter inconsciemment le déroulement de l'entretien. Ils expliquent que les questions posées, l'attention portée aux réponses et même l'interprétation des comportements

non verbaux sont souvent influencées par des représentations préexistantes du "bon candidat".

Ainsi, les biais dans les entretiens d'embauche peuvent non seulement fausser l'évaluation des compétences réelles, mais aussi reproduire les inégalités déjà présentes dans l'analyse initiale des candidatures, compromettant l'équité du processus de sélection.

1.1.2.3 Les attentes implicites et leurs répercussions sur l'évaluation

Les attentes implicites des recruteurs constituent un mécanisme subtil mais puissant dans le processus d'évaluation des candidats.

Girier et al. (2022) rappellent que ces attentes, souvent inconscientes, sont fondées sur des représentations stéréotypées de ce qu'est un candidat idéal pour un poste donné. Elles influencent la manière dont les compétences et les comportements sont interprétés lors de l'entretien. Dans cette même logique, Gallani et Brière (2024) soulignent que ces attentes biaisent non seulement l'interprétation des réponses, mais aussi la dynamique même de l'entretien. Par exemple, un candidat perçu comme conforme aux attentes implicites recevra plus d'attention positive, des questions plus valorisantes et davantage d'opportunités de démontrer ses compétences, alors qu'un candidat perçu comme atypique pourra être inconsciemment défavorisé.

Par ailleurs, Amadieu et Roy (2019) précisent que ces biais liés aux attentes sont renforcés par l'absence de procédures d'évaluation standardisées. Dans ce contexte, l'impression générale prend le pas sur une analyse objective des compétences, ce qui conduit à privilégier certains profils au détriment d'une évaluation équitable basée sur des critères pertinents.

Ainsi, les attentes implicites, en s'exerçant souvent à l'insu même des recruteurs, contribuent à reproduire des schémas d'exclusion et constituent un frein majeur à la diversité dans les organisations.

1.1.3 Groupes concernés par les discriminations

Bien que de nombreux groupes puissent être concernés par les discriminations à l’embauche, cette analyse se concentre sur ceux qui sont les plus directement liés à l’objet de recherche et aux dimensions étudiées dans ce mémoire.

1.1.3.1 Les personnes issues de l’immigration

Les personnes issues de l’immigration constituent un groupe particulièrement exposé aux discriminations en matière d’accès à l’emploi.

Selon Safi et Simon (2014), malgré des qualifications équivalentes, les descendants d’immigrés, notamment d’Afrique du Nord et d’Afrique subsaharienne, font face à des écarts significatifs de traitement au moment du recrutement. Leurs travaux montrent que l’origine perçue reste un critère déterminant qui pénalise lourdement ces candidats dans le processus de sélection. Cette réalité est confirmée par Challe et al. (2020) à travers des expérimentations en situation de testing. Ils observent que les candidats portant un nom à consonance étrangère, en particulier maghrébine, reçoivent systématiquement moins de réponses positives que leurs homologues aux noms à consonance française, même lorsque leur profil professionnel est similaire.

De leur côté, Gallani et Brière (2024) insistent sur la répercussion des stéréotypes culturels associés aux personnes immigrées. Ils rappellent que certains recruteurs peuvent, consciemment ou non, associer l’origine étrangère à des supposés manques d’adaptation ou de compétences, renforçant ainsi les barrières à l’intégration sur le marché du travail.

Ces analyses convergent pour souligner que, bien au-delà des compétences objectives, les préjugés liés à l’origine demeurent un frein puissant à l’égalité d’accès à l’emploi pour les personnes issues de l’immigration, même lorsque celles-ci sont parfaitement intégrées et qualifiées.

1.1.3.2 Les femmes racisées et autres formes de discrimination croisée

Les femmes racisées subissent des formes spécifiques de discrimination qui combinent à la fois le genre et l'origine ethnique.

Selon Gallani et Brière (2024), cette discrimination croisée ou intersectionnelle qui désigne une situation où plusieurs formes de discrimination, comme le genre et l'origine, se combinent et créent une inégalité spécifique, expose ces femmes à des obstacles particuliers sur le marché du travail, où elles doivent affronter à la fois des stéréotypes sexistes et raciaux. Dans le même sens, Safi et Simon (2014) soulignent que l'effet combiné du sexe et de l'origine est particulièrement marqué pour les femmes issues de l'immigration africaine ou maghrébine. Ces dernières rencontrent des taux de chômage et des difficultés d'accès à l'emploi plus élevés que les hommes de mêmes origines ou que les femmes natives. Cette sur-discrimination s'explique par la persistance de stéréotypes négatifs cumulés.

Par ailleurs, Gallani et Brière (2024) rappellent que cette réalité conduit à invisibiliser certaines populations dans les stratégies de recrutement. Les programmes de diversité tendent souvent à traiter séparément les questions de genre et d'origine, sans prendre en compte leur imbrication. Cette approche cloisonnée limite l'efficacité des initiatives en faveur de l'équité. Ainsi, la reconnaissance de la discrimination croisée apparaît essentielle pour comprendre la situation spécifique des femmes racisées dans le monde professionnel et pour concevoir des politiques inclusives adaptées à leurs réalités.

1.1.3.3 Les personnes âgées et les seniors sur le marché du travail

La discrimination liée à l'âge constitue une réalité bien documentée dans plusieurs contextes nationaux.

En France, Guerfel-Henda et Peretti (2009) observent que l'âge demeure l'un des facteurs de discrimination les plus importants à l'embauche. Ils expliquent que les politiques d'entreprise à l'égard des seniors ont longtemps été marquées par une « gestion par l'exclusion » entre 1975 et 2000, suivie d'une période de « gestion par l'oubli » dans les

années 2000, où l'expérience des seniors était peu valorisée. Dans la même veine, Caradec et al. (2009) confirment également, en France, que l'âge est devenu un critère de discrimination explicite sous l'impulsion des politiques européennes, avec une attention particulière portée aux seniors en raison des préoccupations économiques liées à l'emploi. Toutefois, ils rappellent que cette dynamique de lutte contre l'âgisme reste ambivalente, l'âge étant parfois aussi utilisé comme critère de protection sociale.

De manière complémentaire, l'étude de Huber et Mariéthoz (2010), menée en Suisse, montre que les travailleurs âgés rencontrent eux aussi des obstacles spécifiques. Bien que le contexte suisse soit caractérisé par une forte demande de personnel de santé étranger, les seniors, qu'ils soient locaux ou immigrés, subissent souvent des discriminations lors du recrutement ou du maintien en emploi, notamment en raison de stéréotypes sur leur capacité d'adaptation.

Ainsi, ces différentes recherches montrent que, bien que les contextes varient, la discrimination liée à l'âge représente un frein majeur à l'accès et au maintien dans l'emploi pour les seniors, que ce soit en France ou en Suisse, et qu'elle exige des stratégies ciblées pour favoriser une réelle diversité générationnelle dans les organisations.

1.2 LA CONSTRUCTION DE L'IDENTITE DANS LE MONDE DU TRAVAIL

1.2.1 L'identité comme processus psychosociologique dynamique

1.2.1.1 Dépasser une conception fixe et essentialiste de l'identité

Les recherches contemporaines sur l'identité au travail ont clairement rompu avec l'idée selon laquelle l'identité serait une donnée stable, définitive et immuable. Au contraire, l'identité apparaît aujourd'hui comme un phénomène mouvant et évolutif, inscrit dans le temps et dans les interactions sociales. Dans leur synthèse théorique, Caza et al. (2018), expliquent que le « travail identitaire » (identity work) constitue un processus dynamique, façonné par les expériences individuelles, les contextes organisationnels et les tensions

vécues au fil des parcours professionnels. Ils précisent que ce processus ne peut être réduit à une essence intérieure fixe, puisqu'il se transforme en fonction des rôles occupés, des épreuves rencontrées et des significations attribuées par les individus à leur propre histoire professionnelle.

Cette remise en question d'une identité figée s'inscrit également dans les travaux sociologiques consacrés à l'identité au travail. Perrenoud et Sainsaulieu (2018), rappellent que les notions d'« identité au travail » et d'« identité professionnelle » doivent être distinguées de toute conception essentialiste. Les auteurs insistent sur le fait que l'identité se construit historiquement, dans des contextes sociaux précis, et qu'elle est intimement liée aux groupes professionnels, aux pratiques et aux conditions concrètes d'exercice du travail. Ainsi, l'identité ne peut être pensée comme une substance permanente, mais comme « une construction située », continuellement renégociée en fonction des transformations du monde professionnel.

De son côté, l'Association Canadienne pour la Santé Mentale (ACSM) – Division du Québec souligne que l'identité au sein de l'organisation n'est « ni définitivement acquise ni stabilisée », mais qu'elle exige d'être constamment reconfirmée dans les interactions sociales et professionnelles. Cette instabilité relative traduit le caractère profondément relationnel et évolutif de l'identité en milieu de travail, laquelle se coconstruit avec autrui et dépend des contextes organisationnels et symboliques dans lesquels l'individu évolue.

Les travaux mobilisés par Lahrizi et al. (2016), viennent renforcer cette approche dynamique. S'appuyant notamment sur Dubar (1996), ils expliquent que la construction identitaire repose sur un double processus de socialisation. D'un côté, il y a la socialisation biographique, liée à l'histoire personnelle, aux héritages et aux projets d'avenir et d'un autre côté, il y a la socialisation relationnelle, qui s'élabore dans les interactions avec les institutions et les acteurs du monde du travail.

Cette conception montre que l'identité professionnelle ne relève pas d'une essence transmise une fois pour toutes, mais d'un travail permanent de négociation entre une identité héritée et une identité visée, entre un passé et un futur en construction.

Ainsi, loin d'être une donnée figée déterminée uniquement par la naissance, la culture ou l'appartenance sociale, l'identité doit être comprise comme un processus évolutif, relationnel et contextuel. Les contributions de Caza et al. (2018), de Perrenoud et Sainsaulieu (2018), ainsi que les apports théoriques de Dubar (1996), convergent pour affirmer qu'elle est façonnée par l'expérience, la socialisation et les transformations constantes du monde du travail.

1.2.1.2 L'identité comme construction relationnelle et sociale

L'identité ne se développe pas de manière isolée, mais s'enracine profondément dans la relation à autrui et dans l'interaction sociale. Mead (1934) montre que le « soi » (self) se forme à travers le regard de l'autre et l'intériorisation des attitudes sociales. Selon lui, l'individu apprend à se percevoir et à se définir en intégrant progressivement les attentes et les représentations du groupe auquel il appartient. L'identité apparaît ainsi comme un produit de l'interaction symbolique, et non comme une réalité innée et indépendante du contexte social.

Dans une perspective développementale, Erikson (1968) souligne le caractère relationnel et évolutif de l'identité. Il montre que celle-ci se construit tout au long de la vie, à travers une succession de crises psychosociales au cours desquelles l'individu doit négocier son rapport à lui-même et au monde. Ces crises, loin d'être uniquement individuelles, s'inscrivent dans des contextes sociaux qui influencent directement la structuration du soi.

Ces fondements théoriques trouvent un prolongement direct dans les recherches récentes sur l'identité professionnelle. Desmarais et al. (2024), insistent sur le rôle central des interactions sociales dans la formation de l'identité au travail. En s'appuyant sur Dubar (1996), les auteures montrent que l'identité professionnelle se construit à travers les façons

dont les individus se définissent et sont reconnus par les autres dans le champ du travail et de l'emploi. Cette approche met ainsi en évidence que l'identité ne relève pas seulement d'une perception individuelle, mais qu'elle dépend fondamentalement de processus de reconnaissance sociale.

Dans le même sens, l'ACSM – Division du Québec, définit l'identité professionnelle à partir de la question : « Qui suis-je en tant que travailleuse ou travailleur ? ». Elle précise que cette identité repose sur un sentiment d'utilité, d'appartenance et de cohérence personnelle, qui se construit et se renforce par les interactions avec les collègues, la hiérarchie et l'environnement organisationnel. L'identité professionnelle dépend ainsi autant de la perception de soi que de la reconnaissance accordée par autrui au sein du milieu de travail.

Ces analyses rejoignent celles de Perrenoud et Sainsaulieu (2018), selon lesquelles l'identité au travail est toujours liée à des dynamiques collectives, à des rapports sociaux et à des processus de reconnaissance. Les auteurs rappellent que l'identité professionnelle ne peut être comprise indépendamment des groupes d'appartenance et des contextes organisationnels dans lesquels elle se construit. Elle se façonne au fil des pratiques, des interactions et de la manière dont l'individu est perçu, évalué et intégré dans un collectif professionnel.

Enfin, Lahrizi et al. (2016), montrent que la confrontation au monde du travail engage un processus constant d'ajustement identitaire. Les attentes initiales des individus entrent en dialogue (et parfois en tension) avec la réalité des milieux professionnels, obligeant ces derniers à réajuster leur perception d'eux-mêmes et à redéfinir leur identité professionnelle en fonction de la reconnaissance ou de l'absence de reconnaissance rencontrée dans leur environnement.

Ainsi, l'identité peut être comprise comme une construction fondamentalement relationnelle et sociale, située à l'articulation entre l'auto-définition et l'identification par autrui. Elle se développe dans un processus psychosociologique au cours duquel l'individu

se construit à travers ses relations, ses interactions et la reconnaissance qui lui est accordée dans les différents espaces sociaux et professionnels qu'il traverse.

1.2.1.3 La pluralité des identités et les tensions vécues par l'individu

L'individu contemporain évolue au croisement de multiples sphères d'appartenance familiale, culturelle, sociale et professionnelle qui contribuent simultanément à la formation de son identité. Il ne porte donc pas une identité unique et homogène, mais une pluralité d'identités qu'il doit articuler en fonction des contextes sociaux traversés. Cette conception rejoint l'analyse développée par Dortier (2001), selon laquelle l'individu moderne est traversé par plusieurs appartenances sociales susceptibles d'entrer en tension et de rendre la construction identitaire plus complexe.

Face à cette pluralité, les individus mettent en place différentes stratégies identitaires afin de préserver une cohérence psychologique. Camilleri (1990) montre que certains cherchent à maintenir une continuité avec leur culture d'origine, tandis que d'autres adoptent des stratégies d'ouverture ou de combinaison entre plusieurs référents culturels. Ces ajustements traduisent, selon lui, à la fois une capacité d'adaptation et une vulnérabilité face aux normes dominantes et aux jugements sociaux.

Cette vision d'une identité plurielle est également soutenue par Perrenoud et Sainsaulieu (2018). Les auteurs expliquent que l'identité sociale ne se réduit pas à une seule appartenance, mais qu'elle se structure autour de plusieurs dimensions, notamment la catégorie socioprofessionnelle, le genre, l'origine sociale ou culturelle, ainsi que le contexte géographique. Cette superposition de dimensions contribue à rendre l'identité plus instable, car elle est continuellement recomposée au gré des expériences et des interactions sociales.

La complexité de cette multiplicité identitaire s'accroît particulièrement lors des périodes de transition. Lahrizi et al. (2016) montrent que le passage du monde scolaire au monde du travail constitue une phase de remaniement identitaire majeur. Durant cette période, l'individu est amené à intégrer une nouvelle représentation de lui-même en tant que

professionnel, ce qui implique l'appropriation progressive de normes, de valeurs et d'attentes propres au milieu de travail.

Enfin, cette idée d'un équilibre identitaire instable et constamment réajusté est cohérente avec l'approche développée par Caza et al. (2018). Les auteurs expliquent que le « travail identitaire » est un processus continu, auquel les individus prennent part lorsqu'ils cherchent à maintenir, réparer ou réviser leur identité face aux exigences changeantes de leurs environnements professionnels. L'identité apparaît ainsi comme une construction dynamique, en perpétuelle transformation sous l'effet des expériences vécues et des interactions sociales.

1.2.1.4 Le rôle central du travail dans la construction identitaire

Dans les sociétés contemporaines, le travail occupe une place centrale dans la structuration de l'identité individuelle. Il ne se limite pas à une fonction économique, mais constitue un espace majeur de reconnaissance sociale, d'appartenance et de valorisation. Cette fonction identitaire du travail est clairement mise en évidence par l'ACSM – Division du Québec, qui souligne que l'activité professionnelle contribue au sentiment d'utilité personnelle, à l'intégration sociale et au développement d'un sentiment de cohérence intérieure.

À l'inverse, lorsque l'emploi est précaire, dévalorisé ou inexistant, la construction identitaire peut être profondément fragilisée. L'ACSM précise que la perte de travail ou l'occupation d'emplois dépourvus de reconnaissance sociale entraîne une diminution de l'estime de soi et un affaiblissement du sentiment d'appartenance, ce qui affecte directement la perception que l'individu a de sa propre valeur.

Cette dynamique est confirmée par Desmarais et al. (2024) qui montrent que l'identité professionnelle se construit en grande partie à travers le regard d'autrui dans l'espace de travail. La reconnaissance accordée par la hiérarchie, les collègues et plus largement par la

société participe activement à l'élaboration de l'image de soi comme travailleuse ou travailleur légitime.

Dans une perspective plus critique, Vrancken et Macquet (2006) soulignent que la société contemporaine soumet l'individu à une forte injonction au « travail sur soi ». L'identité professionnelle n'est plus seulement liée à l'exercice d'un métier, mais devient un projet à construire et à optimiser continuellement afin de répondre aux exigences de performance, de flexibilité et d'adaptabilité imposées par le monde du travail. Ce processus transforme l'identité en une réalité mouvante, constamment évaluée à l'aune de normes organisationnelles souvent implicites.

1.2.1.5 L'identité comme processus et transformation permanente

L'identité ne peut être envisagée comme une réalité figée ou définitivement acquise. Elle doit plutôt être comprise comme un processus dynamique, continuellement remodelé par les expériences vécues, les interactions sociales et les contextes de vie. Cette conception est défendue par Caza et al. (2018), qui expliquent que l'identité se façonne au fil des situations professionnelles et personnelles, au gré des significations que l'individu attribue à ses rôles et à ses expériences.

Dans la même perspective sociologique, Perrenoud et Sainsaulieu (2018) soulignent que la modernité est caractérisée par une instabilité croissante des repères traditionnels : affaiblissement des trajectoires linéaires, précarisation de certaines formes d'emploi, transformations rapides des métiers et des organisations. Face à ces bouleversements, l'individu est conduit à redéfinir régulièrement sa place, son rôle et le sens qu'il donne à son activité professionnelle. L'identité devient alors un objet de négociation permanente, inscrit dans un processus d'adaptation continue aux mutations sociales et professionnelles.

Cette dynamique de transformation est également observée au cours du parcours professionnel. Lahrizi et al. (2016) montrent que l'entrée dans le monde du travail, les changements de poste, les périodes d'incertitude ou de reconversion constituent autant de

moments de remaniement identitaire. L'identité professionnelle évolue au rythme des nouvelles responsabilités, des réussites, mais aussi des épreuves et des remises en question. Elle s'inscrit dans un processus évolutif, marqué par des ajustements successifs entre le soi, le rôle exercé et les attentes de l'environnement.

Dans le champ organisationnel, cette instabilité est accentuée par les mécanismes d'évaluation, de comparaison et de catégorisation des individus. Brière et al. (2022) soulignent que les normes implicites, les stéréotypes et les jugements produits dans les milieux professionnels influencent la façon dont les individus sont perçus et reconnus. Ces représentations agissent sur la construction de l'identité, en renforçant certaines perceptions de soi ou, au contraire, en fragilisant le sentiment de légitimité et d'appartenance.

1.2.2 Les composantes personnelle, sociale et professionnelle de l'identité

L'identité est un phénomène multidimensionnel qui s'exprime à travers plusieurs composantes interdépendantes. Mucchielli (2003) explique qu'elle repose à la fois sur une dimension personnelle, une dimension sociale et une dimension professionnelle, chacune jouant un rôle spécifique dans la constitution du sentiment d'unité et de cohérence du sujet. Ces composantes ne se développent pas de manière isolée : elles s'influencent mutuellement et évoluent en fonction des expériences vécues, des interactions sociales et des contextes professionnels.

Cette approche multidimensionnelle est également reprise dans les travaux récents sur l'identité au travail. Caza et al. (2018) montrent que l'identité se construit dans un va-et-vient permanent entre la perception de soi, le regard des autres et l'interprétation que l'individu fait de son rôle dans son environnement professionnel. Ils soulignent que l'identité ne peut être comprise qu'en considérant l'articulation entre le soi personnel, le soi social et le soi professionnel.

Dans la même perspective, Desmarais et al. (2024) rappellent que la construction de l'identité professionnelle ne peut être dissociée des dimensions sociales et relationnelles dans

lesquelles elle s'inscrit. L'individu se définit à la fois par ce qu'il pense être, par la manière dont il est reconnu par les autres et par la place qu'il occupe dans le monde du travail.

1.2.2.1 L'identité personnelle : conscience et cohérence du soi

La dimension personnelle de l'identité renvoie à la manière dont un individu se perçoit, se reconnaît et tente de maintenir une cohérence dans le temps. Erikson (1968) montre que l'identité personnelle se construit progressivement au fil du cycle de vie, à travers des périodes de questionnement et de réajustement, au cours desquelles le sujet cherche à préserver un sentiment d'unité malgré les changements et les transitions qu'il traverse.

Dans la même logique, Mucchielli (2003) explique que cette cohérence repose sur plusieurs sentiments identitaires fondamentaux, tels que le sentiment d'unité, de continuité, de valeur et d'autonomie. Ces repères internes permettent à l'individu de se reconnaître comme une personne singulière, dotée d'une histoire, de valeurs et d'un projet propre. Ils constituent le socle sur lequel repose la confiance en soi.

La dimension personnelle de l'identité est toutefois constamment mise à l'épreuve par les expériences sociales et professionnelles. Lahrizi et al. (2016) montrent que les transitions importantes, comme l'entrée dans la vie active, les changements de trajectoire ou les situations d'incertitude professionnelle, obligent l'individu à redéfinir sa perception de lui-même. Ces moments peuvent renforcer l'identité personnelle lorsqu'ils sont reconnus et valorisés, mais ils peuvent aussi la fragiliser lorsqu'ils sont accompagnés d'échecs, de doutes ou de rejet.

Cette fragilité est accentuée dans les contextes marqués par les jugements sociaux et l'évaluation permanente. Brière et al. (2022) soulignent que les normes implicites et les stéréotypes présents dans la société et dans les milieux professionnels influencent la perception que les individus ont d'eux-mêmes. Lorsque ces représentations sont négatives ou excluantes, elles peuvent altérer le sentiment de valeur personnelle et perturber la cohérence du soi.

1.2.2.2 L'identité sociale : appartenance, interaction et reconnaissance

L'identité sociale renvoie à la manière dont l'individu se définit et est défini à travers ses appartenances, ses interactions et la reconnaissance qu'il reçoit de son environnement social. Elle se construit dans un réseau de relations où les groupes d'appartenance, les normes sociales et les représentations collectives jouent un rôle central. Cette dimension relationnelle de l'identité est au cœur de la théorie de Mead (1934), pour qui le soi émerge à travers l'interaction symbolique. Selon lui, l'individu se perçoit et construit sa conscience de soi à partir du regard et des attentes des autres, intégrant progressivement les normes sociales dans sa propre définition identitaire.

Dans une perspective complémentaire, Ruano-Borbalan (1998) montre que l'identité sociale repose sur l'inscription de l'individu au sein de différents groupes familiaux, culturels, sociaux et professionnels qui lui fournissent des repères, des valeurs et des cadres d'interprétation du monde. Ces appartenances permettent à la personne de se situer dans la société et de donner un sens collectif à son existence. L'identité ne se réduit donc pas à une donnée individuelle, mais se construit dans une dynamique d'inclusion et de reconnaissance mutuelle.

Cette dimension sociale de l'identité est également mise en évidence dans les travaux sur le monde du travail. Desmarais et al. (2024) expliquent que l'identité professionnelle se fonde sur des rapports sociorelationnels, au sein desquels la reconnaissance occupe une place centrale. Être reconnu par ses pairs, par la hiérarchie et par l'institution constitue un élément fondamental dans la construction et la consolidation du sentiment d'exister en tant qu'acteur ou actrice légitime dans le champ professionnel.

Dans le même sens, Caza et al. (2018) montrent que le travail identitaire (« identity work ») s'opère en interaction constante avec les autres membres de l'organisation. L'identité sociale et professionnelle se façonne à travers la manière dont l'individu est perçu, catégorisé et interprété par son entourage. Cette interaction continue entre l'auto-perception et

l'évaluation sociale contribue à renforcer ou, au contraire, à fragiliser le sentiment d'appartenance.

Toutefois, cette reconnaissance est loin d'être garantie pour tous. Brière et al. (2022) soulignent que les biais inconscients et les stéréotypes sociaux influencent fortement les mécanismes d'inclusion et d'exclusion dans les environnements sociaux et professionnels. Certaines personnes, en raison de leur origine, de leur genre, de leur âge ou de leur apparence, peuvent voir leur identité sociale disqualifiée ou dévalorisée, ce qui entrave leur intégration et affecte profondément leur sentiment d'appartenance.

Cette réalité rejoint l'analyse de Perrenoud et Sainsaulieu (2018), selon laquelle l'identité sociale est traversée par des rapports de pouvoir et des dynamiques de catégorisation qui assignent à l'individu une place parfois réductrice ou stigmatisante. Lorsque l'identité imposée par le groupe entre en contradiction avec l'identité revendiquée par le sujet, une tension apparaît, pouvant conduire à une crise de reconnaissance.

1.2.2.3 L'identité professionnelle : construction du soi dans le travail

L'identité professionnelle renvoie à la manière dont un individu se définit à travers son rôle, ses compétences, son engagement et sa place dans le monde du travail. Elle ne se limite pas à l'exercice d'une fonction, mais constitue une dimension centrale de la construction globale du soi. Mucchielli (2003) souligne que le monde professionnel est un espace fondamental de reconnaissance, dans lequel l'individu cherche à affirmer sa valeur, à se sentir utile et à s'inscrire dans un collectif. Le travail participe ainsi à la structuration du sentiment d'identité, en offrant un cadre dans lequel le sujet peut se projeter et se définir.

Cette conception est prolongée par Desmarais et al. (2024), qui montrent que l'identité professionnelle se construit à travers des rapports sociorelationnels fondés sur la reconnaissance. Selon ces auteurs, l'individu développe une représentation de lui-même comme professionnel à partir du regard de ses collègues, de sa hiérarchie et des normes

institutionnelles qui encadrent son activité. Être reconnu dans son travail, c'est être confirmé dans son existence sociale et dans sa légitimité en tant qu'acteur ou actrice compétente.

Dans le même sens, Caza et al. (2018) expliquent que l'identité professionnelle résulte d'un processus de « travail identitaire » (« identity work »), par lequel les individus tentent de donner du sens à leur rôle, à leurs actions et à leur trajectoire professionnelle. Ce processus implique une négociation permanente entre l'image que l'individu souhaite projeter et celle qui lui est renvoyée par son environnement de travail. L'identité professionnelle apparaît ainsi comme une construction dynamique, située et continuellement renégociée.

Cette dimension évolutive est également mise en évidence par Lahrizi et al. (2016) qui soulignent que l'identité professionnelle se transforme tout au long du parcours, notamment lors des phases de transition, d'insertion, de reconversion ou d'adaptation à de nouveaux environnements professionnels. Ces changements obligent l'individu à redéfinir sa place, ses compétences et son rapport au travail, renforçant parfois son sentiment de légitimité, mais pouvant également générer des périodes de doute et d'instabilité identitaire.

Toutefois, cette construction n'est pas neutre : elle est fortement influencée par les normes sociales, les rapports de pouvoir et les mécanismes d'évaluation présents dans les organisations. Perrenoud et Sainsaulieu (2018) insistent sur le fait que l'identité professionnelle est traversée par des logiques de catégorisation sociale, qui assignent aux individus une place plus ou moins valorisée dans la hiérarchie symbolique du travail. Ces assignations peuvent renforcer certaines identités ou, au contraire, en marginaliser d'autres.

À cela s'ajoute l'influence des biais inconscients dans la reconnaissance des compétences. Brière et al. (2022) ainsi que Mathot (2022) montrent que les représentations sociales, les stéréotypes et les jugements implicites orientent la manière dont les individus sont perçus et évalués dans le monde professionnel. Ces mécanismes peuvent conduire à une reconnaissance différenciée, voire inégalitaire, des compétences, affectant directement la construction de l'identité professionnelle chez les personnes issues de groupes minorisés.

Dans une perspective plus critique encore, Vrancken et Macquet (2006) expliquent que la société contemporaine impose à l'individu une injonction permanente au « travail sur soi ». Le sujet est sommé de se montrer flexible, performant, autonome et en constante évolution. L'identité professionnelle devient alors un projet à gérer, à optimiser et à mettre en scène. Elle n'est plus simplement vécue, mais activement construite, ajustée et parfois dissimulée pour répondre aux attentes implicites du marché du travail et des organisations.

1.2.3 Le “travail sur soi” comme norme d'adaptation et de performance

Le « travail sur soi » s'impose progressivement comme une exigence sociale et professionnelle dans les sociétés contemporaines. Il ne renvoie plus uniquement à une démarche personnelle, mais à une obligation implicite de transformation, d'adaptation et d'auto-optimisation. Vrancken et Macquet (2006) montrent que cette évolution s'inscrit dans un processus de psychologisation de la société, où les individus sont de plus en plus tenus responsables de leur réussite, de leur adaptation et de leur échec.

Dans le monde du travail, cette injonction se traduit par une attente permanente d'amélioration et d'alignement aux normes organisationnelles. Caza et al. (2018) expliquent que les individus s'engagent dans un « travail identitaire » visant à ajuster leurs comportements, leurs attitudes et leur image afin de correspondre aux attentes professionnelles. Ce processus révèle que le travail sur soi devient une condition implicite de reconnaissance et de légitimité au sein des organisations.

1.2.3.1 L'émergence du travail sur soi dans la société moderne

L'émergence du « travail sur soi » s'inscrit dans une transformation profonde des sociétés modernes. Vrancken et Macquet (2006) montrent que la responsabilité du bien-être, de la réussite et de l'épanouissement s'est progressivement déplacée des structures collectives vers l'individu lui-même. Le sujet contemporain est ainsi encouragé à se prendre en charge, à s'auto-évaluer et à se transformer continuellement afin de répondre aux attentes sociales.

Cette évolution s'accompagne d'un affaiblissement des repères traditionnels qui structuraient autrefois l'identité. Perrenoud et Sainsaulieu (2018) expliquent que les appartenances stables, telles que la classe sociale ou le métier, ne suffisent plus à définir durablement l'individu. L'identité devient alors plus instable et doit être reconstruite en permanence à travers des expériences multiples, souvent marquées par la mobilité, l'incertitude et la précarité.

Dans la même perspective, Ruano-Borbalan (1998) souligne que l'individu moderne se définit de plus en plus par sa capacité à se raconter, à interpréter son parcours et à donner une cohérence à une trajectoire morcelée. Cette narration de soi constitue une forme centrale du travail identitaire, par laquelle la personne tente de maintenir un sentiment de continuité malgré les transformations sociales et professionnelles.

Le monde du travail renforce cette dynamique. Lahrizi et al. (2016) montrent que les périodes de transition, d'insertion ou de reconversion professionnelle poussent les individus à réajuster leur identité et à redéfinir leur projet professionnel. Ce processus de réinterprétation continue du soi témoigne de l'importance du travail sur soi dans des contextes caractérisés par l'instabilité et l'exigence d'adaptation.

Enfin, les organisations contemporaines participent également à l'institutionnalisation de cette norme. Le travail sur soi devient ainsi une exigence implicite d'intégration et de légitimité dans le monde du travail.

1.2.3.2 Le travail sur soi comme exigence de performance professionnelle

Dans le milieu professionnel, le travail sur soi se manifeste sous la forme d'une injonction permanente à la performance, à l'adaptabilité et à l'excellence. Mucchielli (2003) souligne que l'identité professionnelle ne se réduit plus à la seule maîtrise d'un rôle technique, mais qu'elle intègre la capacité de l'individu à incarner les valeurs, les normes et la culture de l'organisation. Le travailleur est ainsi amené à ajuster non seulement ses

compétences, mais aussi ses attitudes, ses comportements et ses dispositions émotionnelles afin de correspondre aux attentes du milieu.

Cette exigence est renforcée par les nouvelles formes de gestion du travail. Vrancken et Macquet (2006) décrivent ce phénomène comme une forme de « gestion de soi », dans laquelle l'individu devient simultanément le sujet et l'objet de son propre contrôle. Le salarié n'est plus évalué uniquement sur la qualité technique de son travail, mais également sur sa capacité à se montrer engagé, motivé, flexible et en constante évolution. L'identité professionnelle devient alors une performance à produire et à maintenir.

Les travaux contemporains sur les organisations confirment cette pression à la conformité. Caza et al. (2018) expliquent que les individus s'engagent dans un véritable « travail identitaire », visant à aligner leur image, leur comportement et leur discours avec les normes dominantes de leur environnement professionnel. Cette dynamique traduit une adaptation permanente, souvent silencieuse, aux attentes explicites et implicites des organisations.

Or, ces attentes ne sont pas neutres. Les processus d'évaluation et de recrutement sont fréquemment influencés par des stéréotypes et des normes implicites. Brière et al. (2022), en s'appuyant notamment sur les travaux de Girier et al., 2022, montrent que lorsque les critères de sélection sont flous ou subjectifs, les décideurs ont tendance à s'appuyer sur des représentations sociales préexistantes plutôt que sur une analyse objective des compétences. Ces biais conduisent à privilégier des profils correspondant à une image idéalisée du « bon travailleur », au détriment de personnes pourtant qualifiées.

Dans cette perspective, le travail sur soi apparaît moins comme une démarche libre et personnelle que comme une stratégie d'adaptation aux attentes normatives du monde professionnel. Il s'agit pour l'individu de se conformer à des modèles implicites afin d'être perçu comme légitime, compétent et digne de reconnaissance, comme le mettent en évidence Mucchielli (2003), Vrancken et Macquet (2006), Caza et al. (2018) et Brière et al. (2022).

1.2.3.3 Les effets identitaires et les risques d'exclusion

Le « travail sur soi », présenté comme une norme d'adaptation et de performance, n'est pas sans conséquences sur la construction identitaire. Lorsqu'il est imposé par des exigences externes plutôt que choisi de manière autonome, il peut engendrer une fragilisation du rapport à soi. Caza et al. (2018) montrent que le « travail identitaire » exigé dans les organisations oblige souvent les individus à modifier leur manière d'être, de penser et de se présenter, afin de correspondre à des attentes implicites. Cette adaptation constante peut conduire à une perte de cohérence interne et à un sentiment de décalage entre le soi authentique et le soi attendu professionnellement.

Ces tensions identitaires sont renforcées par la présence de normes implicites et de stéréotypes. Brière et al. (2022) expliquent que les biais inconscients présents dans les environnements professionnels influencent la reconnaissance accordée aux individus. Lorsque certaines caractéristiques tels que le genre, l'origine, l'âge, l'apparence et le parcours ne correspondent pas au modèle dominant, la personne peut être perçue comme moins légitime, moins compétente ou moins « compatible » avec la culture organisationnelle. Cette non-reconnaissance fragilise le sentiment d'appartenance et altère l'estime de soi.

Dans la même logique, Mathot (2022) met en évidence que les biais cognitifs dans les processus de recrutement et d'évaluation contribuent à l'exclusion de profils pourtant qualifiés. Ces mécanismes de jugement implicite produisent une hiérarchisation invisible des individus, dans laquelle certains sont systématiquement défavorisés. Être confronté à ces refus répétés, souvent incompris ou non explicités, engendre une remise en question progressive de sa valeur et de sa légitimité professionnelle.

Les recherches de Beaudry et al. (2023) confirment que ces dynamiques discriminatoires ne s'arrêtent pas au moment de l'embauche. Elles se prolongent dans les trajectoires professionnelles par des inégalités d'accès aux opportunités, à la reconnaissance et à l'évolution de carrière. Les personnes issues de groupes minorisés peuvent alors

intérioriser un sentiment d'exclusion structurelle, affectant durablement leur identité professionnelle et leur capacité à se projeter dans l'avenir.

Cette marginalisation identitaire est également observée dans les travaux de Desmarais et al. (2024), qui montrent que l'identité professionnelle se construit fortement autour de la reconnaissance sociale. Lorsque cette reconnaissance est absente ou conditionnelle, l'individu peut développer un sentiment d'invisibilité, de non-appartenance, voire de désinvestissement progressif de son rôle professionnel. Le travail, au lieu d'être un espace d'émancipation, devient alors un espace de tension et de vulnérabilité.

Dans une perspective sociologique plus large, Perrenoud et Sainsaulieu (2018) soulignent que les identités professionnelles sont traversées par des rapports de domination et des logiques de catégorisation qui assignent certains individus à des positions dévalorisées. Cette assignation sociale limite la capacité à se construire une identité reconnue et valorisée, renforçant ainsi les processus d'exclusion.

1.2.4 Les tensions identitaires entre authenticité, conformité et reconnaissance

La construction de l'identité dans le monde du travail repose sur un équilibre fragile entre l'expression de la singularité de l'individu et l'adaptation aux normes collectives. Ce processus mobilise simultanément le besoin d'authenticité, l'exigence de conformité et la recherche de reconnaissance sociale (Caza et al., 2018 ; Perrenoud et Sainsaulieu, 2018). Dans un contexte organisationnel marqué par la performance et l'évaluation constante, ces dimensions entrent fréquemment en tension, plaçant l'individu face à des ajustements identitaires parfois contradictoires (Brière et al., 2022 ; Desmarais et al., 2024).

1.2.4.1 L'authenticité du soi : la quête d'unité et de sens

L'authenticité constitue une dimension centrale de la construction identitaire, puisqu'elle renvoie au sentiment d'être en accord avec soi-même, avec ses valeurs profondes et avec le sens que l'on attribue à son parcours. Mucchielli (2003) souligne que l'identité personnelle repose sur un sentiment de cohérence interne, de continuité et d'unité, permettant

à l'individu de se reconnaître comme un sujet singulier malgré la diversité des rôles qu'il occupe dans la société.

Cette quête d'unité est cependant confrontée à la complexité croissante des contextes sociaux et professionnels. Perrenoud et Sainsaulieu (2018) expliquent que l'identité au travail ne peut plus s'ancrer dans des repères stables et durables, en raison des transformations des parcours professionnels et des mutations des environnements organisationnels. L'individu est alors appelé à reconstruire en permanence le sens de ce qu'il est et de ce qu'il devient dans son activité professionnelle.

Cette tension entre la recherche d'unité et la pluralité des contraintes est également mise en évidence par Angouri et Marra (2012), qui montrent que l'identité professionnelle résulte d'un travail interactif et discursif où le sens de soi se négocie continuellement dans les échanges avec autrui. L'authenticité n'est donc pas un état fixe, mais un processus relationnel situé, façonné par les interactions quotidiennes et les dynamiques collectives au travail.

Dans cette perspective, Caza et al. (2018) précisent que l'« identity work » repose sur un l'art constant visant à maintenir une image cohérente et valorisée de soi dans des contextes multiples et parfois contradictoires. L'authenticité devient alors un enjeu central de ce travail identitaire : il s'agit pour l'individu de préserver une continuité subjective tout en composant avec les attentes institutionnelles et sociales.

Ruano-Borbalan (1998) rappelle, à cet égard, que l'identité se situe toujours dans un entre-deux : elle est à la fois personnelle et sociale, choisie et assignée, affirmée et reconnue. La quête d'authenticité n'est donc jamais purement individuelle ; elle dépend du regard d'autrui et des cadres symboliques dans lesquels l'individu évolue.

Dans le monde du travail contemporain, cette recherche d'authenticité entre souvent en tension avec les normes organisationnelles. Brière et al. (2022) montrent que les environnements professionnels tendent à valoriser certains comportements, codes et styles de présentation de soi, ce qui peut contraindre l'individu à masquer certaines facettes de son

identité pour être perçu comme légitime. Ce phénomène contribue à fragiliser le sentiment de cohérence personnelle, en instaurant un écart entre le soi authentique et le soi attendu.

1.2.4.2 La conformité sociale et professionnelle : un impératif d'adaptation

La construction identitaire dans le monde du travail ne repose pas uniquement sur la quête d'authenticité, mais également sur la capacité de l'individu à se conformer aux normes sociales et professionnelles en vigueur. Cette conformité constitue un mécanisme d'intégration, par lequel le sujet ajuste ses comportements, ses attitudes et parfois ses valeurs afin de répondre aux attentes explicites et implicites de son environnement.

Mucchielli (2003) rappelle que l'identité ne se construit jamais en dehors du social : elle s'inscrit dans un ensemble de cadres normatifs qui orientent les manières d'être, de penser et d'agir. Ainsi, pour être reconnu comme un membre légitime d'un groupe, l'individu est amené à intérioriser des normes collectives qui définissent ce qui est considéré comme « acceptable », « compétent » ou « professionnel ».

Ce processus d'ajustement est étroitement lié aux mécanismes d'interaction sociale décrits par Mead (1934). Selon lui, le soi émerge à partir de l'intériorisation des attentes d'autrui, ce qui implique que l'individu se façonne en fonction du regard social. La conformité apparaît alors comme une réponse à cette anticipation du jugement des autres, permettant au sujet d'adopter les comportements valorisés par son groupe d'appartenance.

Cette dynamique rejoint également les travaux de Hogg et Turner (1987), qui montrent que les individus tendent à se définir à partir des catégories sociales saillantes de leur environnement. Le processus de self-stereotyping les conduit à adopter les caractéristiques perçues comme typiques du groupe dominant afin de renforcer leur appartenance et leur légitimité sociale. Dans le monde professionnel, cela signifie que les individus peuvent intérioriser les codes du groupe majoritaire et ajuster leur comportement pour correspondre à l'image attendue du « bon professionnel ».

Dans le contexte organisationnel contemporain, cette dynamique est renforcée par la culture de la performance et de l'adaptabilité. Vrancken et Macquet (2006) expliquent que l'individu moderne est soumis à une véritable injonction au « travail sur soi », l'incitant à se transformer continuellement pour répondre aux exigences sociales et professionnelles. Cette pression à l'auto-ajustement conduit le sujet à se modeler en fonction des normes dominantes, quitte à mettre à distance certaines dimensions de son identité personnelle.

Cette conformité n'est toutefois pas neutre. Perrenoud et Sainsaulieu (2018) soulignent que les normes professionnelles dominantes sont souvent construites à partir de références culturelles et sociales spécifiques, liées notamment à la classe sociale, au genre ou à l'origine. Se conformer implique alors, pour certains individus, d'adopter des codes qui ne correspondent pas à leur identité d'origine, ce qui peut générer un sentiment de dissonance et d'aliénation.

Les travaux de Kang et al. (2016) illustrent concrètement cette logique dans le processus de recrutement à travers le phénomène des whitened résumés. Les auteurs montrent que certains candidats issus de minorités modifient volontairement des éléments de leur candidature, comme leur prénom, leurs expériences associatives ou certains marqueurs culturels, afin de paraître plus conformes aux attentes implicites du groupe dominant. Cette stratégie d'assimilation vise à réduire le risque de discrimination, mais elle révèle aussi la pression exercée sur les individus pour effacer certaines dimensions de leur identité afin d'être jugés employables.

Les recherches de Brière et al. (2022) montrent que cette pression normative est particulièrement forte dans les environnements organisationnels. Les individus apprennent, consciemment ou inconsciemment, à ajuster leur manière de parler, de se présenter, de se comporter ou même de penser, afin d'augmenter leurs chances d'acceptation et de réussite. Ces ajustements sont d'autant plus marqués chez les personnes issues de groupes minorisés, qui perçoivent plus fortement le risque d'exclusion en cas de non-conformité.

De leur côté, Levesque et al. (2019) soulignent que la conformité est souvent renforcée dès le processus de recrutement. Les candidats comprennent rapidement quels profils sont valorisés et cherchent à s'y conformer afin d'augmenter leur « employabilité ». Ce phénomène conduit à une standardisation des comportements et des parcours présentés, au détriment de la diversité des identités et des trajectoires.

1.2.4.3 La reconnaissance : équilibre fragile entre soi et autrui

La reconnaissance constitue un enjeu fondamental dans le processus de construction identitaire. Camilleri (1990) souligne que l'identité se nourrit du regard d'autrui : l'individu confirme sa valeur, sa légitimité et sa place dans la société à travers la manière dont il est perçu et reconnu par les autres. Cette validation sociale permet au sujet de consolider une image positive de lui-même et de maintenir un sentiment de continuité et de cohérence.

Dans le monde du travail, cette reconnaissance prend une dimension particulière. Desmarais et al. (2024) rappellent que l'identité professionnelle se construit à travers les façons dont les individus se définissent et sont reconnus par les autres dans l'univers du travail et de l'emploi. L'individu n'est pas seulement ce qu'il pense être : il devient aussi ce que les autres reconnaissent de lui à travers son rôle, ses compétences et sa contribution au collectif. Ainsi, la reconnaissance constitue un pilier central de la construction identitaire en milieu professionnel.

Cependant, cette reconnaissance repose sur un équilibre délicat entre authenticité et conformité. Mucchielli (2003) explique que l'identité se structure à la fois à partir du noyau personnel et du noyau social, ce qui implique une tension permanente entre le désir de rester fidèle à soi-même et la nécessité de correspondre aux attentes du groupe. Lorsque l'individu se conforme excessivement pour être reconnu, il risque de s'éloigner de son identité profonde. À l'inverse, lorsqu'il exprime pleinement son authenticité dans un environnement qui ne la valorise pas, il peut être perçu comme marginal ou inadapté, ce qui compromet sa reconnaissance sociale.

L'ACSM – Division du Québec souligne que la reconnaissance au travail contribue directement au sentiment d'estime de soi, au sentiment d'utilité et à l'appartenance sociale. À l'inverse, l'absence de reconnaissance fragilise la santé psychologique et peut entraîner une perte de sens, une diminution de la confiance en soi et un sentiment d'exclusion. L'identité professionnelle devient alors vulnérable, car elle ne bénéficie plus de la validation sociale nécessaire à sa consolidation.

Les recherches sur les biais et la discrimination montrent que cette reconnaissance n'est pas distribuée de manière équitable. Beaudry et al. (2023) expliquent que les processus de recrutement, d'évaluation et de promotion sont souvent influencés par des normes implicites et des stéréotypes sociaux. Certaines identités, associées à des groupes minorisés ou à des caractéristiques non valorisées par le système dominant, sont ainsi moins reconnues, voire invisibilisées. Cette absence de reconnaissance ne repose pas sur les compétences réelles, mais sur des représentations sociales biaisées.

Dans la même perspective, Brière et al. (2022) soulignent que les biais inconscients orientent les jugements professionnels de manière souvent imperceptible. Les personnes qui ne correspondent pas aux prototypes dominants de compétence et de « professionnalisme » peuvent être écartées, sous-évaluées ou marginalisées, ce qui altère profondément leur construction identitaire. Le refus de reconnaissance devient alors une forme de violence symbolique qui fragilise l'estime de soi et la projection dans l'avenir professionnel.

1.3 L'IDENTITE A L'EPREUVE DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT

1.3.1 Les atteintes identitaires engendrées par discrimination

1.3.1.1 Le recrutement comme espace de validation ou de négation identitaire

Le recrutement ne constitue pas uniquement un processus technique visant à pourvoir un poste vacant, mais un moment clé dans lequel se joue la reconnaissance sociale et professionnelle de l'individu. Caza et al. (2018) expliquent que les processus

organisationnels, dont le recrutement, participent activement au « travail identitaire » des individus, en influençant la manière dont ils se perçoivent et sont perçus dans un cadre professionnel. Être sélectionné ou écarté ne renvoie donc pas seulement à une évaluation de compétences, mais à une forme de validation ou de remise en question identitaire.

Dans la même perspective, Mucchielli (2003) rappelle que l'identité se construit à travers le regard d'autrui et les interactions sociales. Le sujet élabore une représentation de lui-même à partir de la manière dont il est reconnu, valorisé ou rejeté par son environnement. Appliqué au contexte du recrutement, cela signifie que le jugement porté sur un candidat dépasse la simple décision d'embauche : il affecte directement son sentiment de valeur, de légitimité et d'appartenance au monde professionnel.

Desmarais et al. (2024) confirment que l'identité professionnelle repose sur des formes de reconnaissance socialement construites dans le champ du travail. Être reconnu comme « compétent », « légitime » ou « apte » à occuper une fonction contribue à la structuration du soi professionnel. À l'inverse, être écarté d'un poste, sans reconnaissance de ses compétences réelles, peut ébranler cette construction.

Cette dynamique est particulièrement problématique lorsque la décision de recrutement repose d'abord sur des critères sociaux plutôt que professionnels. Brière et al. (2022) montrent que les biais inconscients influencent la perception des recruteurs et orientent leurs décisions à partir de stéréotypes associés à l'origine, au genre, à l'âge ou à l'apparence physique. Dans ces conditions, l'individu n'est plus évalué pour ce qu'il sait faire, mais pour ce qu'il représente aux yeux du recruteur.

Le processus de recrutement peut alors devenir un espace de négation identitaire. Perrenoud et Sainsaulieu (2018) soulignent que le travail constitue un lieu central de construction de l'identité sociale. Être exclu de cet espace équivaut, pour certains individus, à être symboliquement maintenu en marge de la société productive, ce qui fragilise leur sentiment d'existence sociale et professionnelle.

1.3.1.2 Les biais inscients et la catégorisation sociale : une visibilité détournée de la personne

La reconnaissance accordée lors du recrutement peut être profondément altérée par la présence de biais inconscients et de stéréotypes sociaux. Amadiou et Roy (2019) montrent que les évaluations des recruteurs s'appuient fréquemment sur des indices visibles, tels que l'âge, le sexe, l'origine supposée, le nom ou l'apparence physique, plutôt que sur les compétences objectives des candidats. Ces jugements implicites influencent la sélection de manière souvent invisible, tout en produisant des effets très concrets sur l'accès à l'emploi.

Cette réalité est confirmée par les travaux de Mathot (2022), qui souligne que les biais cognitifs orientent inconsciemment les décisions de recrutement. Les recruteurs ont tendance à privilégier les profils qui correspondent à leurs schémas mentaux préexistants ou à l'image stéréotypée du « candidat idéal ». Ce mécanisme favorise la reproduction de profils similaires et contribue à l'exclusion de personnes pourtant qualifiées, mais perçues comme « atypiques » ou « différentes ».

Brière et al. (2022) expliquent également que ces biais sont étroitement liés aux stéréotypes sociaux. Selon les auteurs, certains groupes sont inconsciemment associés à des caractéristiques moins valorisées dans le monde professionnel, ce qui influence négativement la perception que les décideurs ont de leurs compétences et de leur potentiel. Cette distorsion du jugement repose davantage sur des représentations collectives que sur des éléments factuels.

Cette logique renvoie à ce que Ruano-Borbalan (1998) qualifie de processus d'assignation identitaire. L'individu n'est plus perçu dans sa singularité, mais assimilé à une catégorie sociale définie par le regard d'autrui. Son identité personnelle est alors réduite à une étiquette sociale, construite à partir de normes et de stéréotypes partagés par le groupe dominant.

Les recherches de Beaudry et al. (2023) montrent que cette catégorisation intervient très tôt dans le processus de recrutement, parfois dès la première lecture du CV. Le nom,

l'adresse, le parcours migratoire ou le genre présumé peuvent influencer la première impression du recruteur et orienter la suite du processus, bien avant l'évaluation réelle des compétences.

1.3.1.3 La violence symbolique et l'intériorisation de la dévalorisation

La discrimination dans le processus de recrutement constitue une forme de violence symbolique, qui ne produit pas de marques visibles mais dont les effets sur la construction identitaire sont profonds et durables. Gallani et Brière (2024) soulignent que les pratiques discriminatoires persistent même dans des environnements qui affichent des principes d'équité et de neutralité. Leur caractère implicite et souvent inconscient les rend difficiles à repérer, mais leur impact sur les trajectoires individuelles demeure considérable.

Cette violence se traduit par une remise en question progressive de la valeur de soi. Mucchielli (2003) rappelle que l'identité se construit à partir du regard d'autrui. Lorsque ce regard est empreint de rejet ou de dévalorisation, il fragilise le sentiment de légitimité personnelle et professionnelle. L'individu peut alors intérioriser l'échec, non comme le résultat de mécanismes discriminatoires, mais comme la preuve d'une insuffisance personnelle.

Dans la même lignée, Bentein (2019) met en évidence que la perception d'injustice dans le monde du travail altère profondément l'estime de soi et le sentiment d'appartenance professionnelle. Lorsque la reconnaissance n'est pas accordée de manière équitable, l'individu en vient à douter non seulement de ses compétences, mais aussi de sa place dans l'organisation et, plus largement, dans la société.

Cette intériorisation s'accompagne souvent d'un phénomène d'auto-ajustement. Vrancken et Macquet (2006) expliquent que la société contemporaine impose un « travail sur soi » constant, où l'individu cherche à se transformer pour répondre aux attentes sociales et professionnelles. Face à la discrimination, cette dynamique peut conduire la personne à

modifier son apparence, sa façon de s'exprimer ou certains traits de sa personnalité, dans l'espoir d'être davantage conforme aux normes dominantes du milieu professionnel.

Ce processus renvoie également aux mécanismes de catégorisation identitaire décrits par Ruano-Borbalan (1998). L'individu se trouve pris entre l'identité qu'il se reconnaît et celle qui lui est assignée par le regard social. Lorsque l'identité imposée est dévalorisante, un déchirement intérieur apparaît. La personne oscille alors entre la volonté de préserver son authenticité et la nécessité de se conformer aux attentes extérieures pour survivre dans l'espace professionnel.

Dans cette perspective, Caza et al. (2018) montrent que les expériences organisationnelles négatives, telles que le rejet ou la marginalisation, participent à un « travail identitaire contraint ». L'individu n'élabore plus son identité selon ses propres repères, mais en réaction à une violence symbolique qui limite sa capacité à se définir librement. Cette situation favorise un sentiment de désengagement, d'invisibilité et de perte de sens.

1.3.1.4 La stratégie d'adaptation et fragilisation du soi

Face à des expériences répétées de rejet ou de marginalisation au moment du recrutement, certains individus développent des stratégies d'ajustement identitaire afin d'augmenter leurs chances d'être acceptés. Beaudry et al. (2023) montrent que des personnes appartenant à des groupes discriminés modifient volontairement leur présentation professionnelle, notamment en adaptant leur prénom, en supprimant certains marqueurs culturels ou en ajustant leur apparence et leur manière de s'exprimer, dans le but de se rapprocher de la norme perçue comme légitime.

Ces pratiques s'inscrivent dans ce que Caza et al. (2018) décrivent comme un « travail identitaire réactif », déclenché par des contextes organisationnels jugés menaçants ou excluants. L'individu ne construit plus librement son identité professionnelle, mais il la façonne en fonction d'attentes extérieures, souvent implicites, dans l'espoir d'éviter la discrimination ou le rejet.

Cependant, ces stratégies ont un coût psychologique important. Vrancken et Macquet (2006) expliquent que le « travail sur soi », lorsqu'il est imposé par le contexte social, peut devenir aliénant. L'individu est amené à s'éloigner progressivement de ce qu'il est pour correspondre à ce qu'il pense devoir être. Une distance se crée alors entre le « soi réel » et le « soi présenté », générant une dissonance et une fatigue identitaire.

Bentein (2019) souligne que le sentiment d'injustice et la répétition de situations perçues comme discriminatoires affectent durablement la motivation et le sentiment d'appartenance au monde du travail. L'individu peut développer une perte de confiance en ses capacités, un désengagement professionnel anticipé, voire une remise en question globale de ses projets et de ses aspirations.

Ce phénomène peut être analysé à la lumière des travaux de Ruano-Borbalan (1998), selon lesquels l'identité se construit à travers un équilibre entre la reconnaissance de soi et la reconnaissance par les autres. Lorsque cette reconnaissance sociale est conditionnée à une transformation identitaire, l'individu perd un repère fondamental : la possibilité de se reconnaître positivement dans le regard d'autrui.

1.3.2 Les répercussions psychologiques, sociales et organisationnelles de la discrimination

1.3.2.1 Les effets psychologiques et motivationnels sur les individus

Sur le plan individuel, la discrimination perçue constitue une forme de violence symbolique qui fragilise directement la construction identitaire. Mucchielli (2003) rappelle que l'identité se construit à travers le regard d'autrui : être reconnu contribue à renforcer le sentiment d'exister socialement, tandis que le rejet remet en question la valeur que l'individu s'attribue. Lorsque le candidat comprend que ses compétences ne suffisent pas à compenser des préjugés liés à son origine, à son sexe, à son âge ou à son apparence, le sentiment de légitimité personnelle et professionnelle est profondément ébranlé.

Bentein (2019) montre que la perception d'injustice dans un processus de sélection engendre des réactions émotionnelles intenses, telles que la colère, la tristesse, la frustration ou la honte. Ces émotions provoquent un affaiblissement progressif de la motivation et un désengagement symbolique vis-à-vis du monde du travail. L'individu peut alors développer un sentiment d'impuissance et de non-appartenance à un système qu'il perçoit comme arbitraire et fermé.

Les résultats de la recherche menée par Beaudry et al. (2023) confirment que les effets de la discrimination à l'embauche ne sont pas ponctuels, mais durables. Les refus répétés, lorsqu'ils sont vécus comme injustes ou incompréhensibles, contribuent à une érosion progressive de la confiance en soi et à une remise en question de la valeur personnelle et professionnelle. Gallani et Brière (2024) soulignent que cette expérience conduit souvent à une intériorisation de la dévalorisation : l'individu finit par douter de ses propres compétences, même lorsqu'elles sont objectivement reconnues.

Dans la même logique, Vrancken et Macquet (2006) décrivent un processus de psychologisation de la souffrance sociale. Les individus tendent à interpréter des mécanismes discriminatoires systémiques comme des échecs individuels. Au lieu de remettre en cause les logiques structurelles d'exclusion, ils retournent la critique contre eux-mêmes, ce qui accentue leur vulnérabilité psychologique.

Face à cette pression, certains développent des stratégies d'adaptation visant à augmenter leurs chances d'acceptation. Ce processus d'auto-ajustement, qui s'apparente à un camouflage identitaire, illustre la contrainte exercée par le système sur la présentation de soi.

Cependant, ce type de stratégie engendre une dissonance entre le soi réel et le soi présenté. Caza et al. (2018) expliquent que le « travail identitaire » devient alors défensif et réactif, plutôt que libre et affirmatif. L'individu ne cherche plus à se réaliser, mais à se protéger contre le rejet. Cette tension interne affaiblit le sentiment d'authenticité et peut conduire à une fatigue psychique durable.

1.3.2.2 Les impacts sociaux et professionnels

Les répercussions de la discrimination dépassent largement la sphère individuelle et prennent une dimension sociale et structurelle. Beaudry et al. (2023) montrent que les personnes victimes de discrimination à l'embauche rencontrent davantage d'obstacles dans l'accès à des emplois qualifiés, même lorsque leurs compétences et leurs formations correspondent aux exigences des postes. Cette situation limite les possibilités de mobilité professionnelle et contribue à enfermer certains individus dans des emplois précaires ou sous-qualifiés.

Gallani et Brière (2024) précisent que ce phénomène ne relève pas du hasard, mais d'un ensemble de mécanismes discriminatoires répétés et cumulés. Les refus successifs, souvent inexplicables, contraignent certains candidats à revoir leurs ambitions à la baisse et à accepter des postes qui ne correspondent ni à leurs qualifications ni à leurs aspirations. Ce déclassement professionnel devient alors une conséquence directe des logiques d'exclusion présentes dans les processus de recrutement.

Cette réalité agit profondément sur le rapport à la société et au collectif. Mucchielli (2003) explique que la reconnaissance sociale constitue un fondement essentiel de l'identité. Lorsqu'une personne n'est pas reconnue à sa juste valeur dans le monde du travail, elle peut développer un sentiment d'exclusion et de déconnexion vis-à-vis du groupe social auquel elle souhaitait appartenir. Le travail, qui devrait être un espace d'intégration, devient alors un lieu de marginalisation.

Brière et al. (2022) soulignent que les biais inconscients, en orientant les décisions d'embauche selon des critères non liés aux compétences, contribuent à reproduire et à renforcer les inégalités sociales existantes. Les individus appartenant à certains groupes minorisés, entendus comme des groupes socialement construits comme moins légitimes ou moins favorisés dans l'accès aux ressources, aux droits et à la reconnaissance, sont systématiquement freinés dans leur accès à l'emploi et à la reconnaissance professionnelle,

ce qui entretient une forme de hiérarchisation sociale fondée sur l'origine, le genre ou d'autres marqueurs identitaires.

Dans la même perspective, Desmarais et al. (2024) rappellent que l'identité professionnelle repose sur une reconnaissance socialement construite dans le champ du travail. Lorsque cette reconnaissance est refusée ou rendue inaccessible à certaines catégories de personnes, une fracture se crée entre ces individus et le reste de la société active. Le sentiment d'appartenance collective est affaibli, renforçant les processus de fragmentation sociale.

1.3.2.3 Les conséquences organisationnelles et sociétales

À l'échelle organisationnelle, la discrimination produit des effets profondément négatifs sur la dynamique interne et la performance collective. Beaudry et al. (2023) montrent que les décisions de recrutement influencées par des biais limitent l'accès des personnes issues de milieux diversifiés aux postes disponibles. En restreignant la variété des profils, les organisations se privent de compétences complémentaires, d'expériences multiples et de points de vue innovants, essentiels à l'adaptabilité dans un environnement complexe.

Dans la même perspective, Brière et al. (2022) expliquent que les biais inconscients favorisent une homogénéisation des profils recrutés. Les recruteurs tendent à sélectionner des candidats qui leur ressemblent ou qui correspondent aux normes dominantes, ce qui réduit la diversité cognitive et culturelle au sein des équipes. Cette uniformisation nuit à la créativité et à la capacité des organisations à répondre aux défis contemporains.

Gallani et Brière (2024) soulignent que la perception d'injustice, qu'elle soit vécue personnellement ou observée chez d'autres, détériore le climat organisationnel. Les individus exposés à des pratiques perçues comme discriminatoires développent un sentiment de méfiance envers l'institution et envers la hiérarchie. Cette perte de confiance se traduit par une diminution de l'engagement, un désinvestissement progressif et un affaiblissement du sentiment d'appartenance.

Ces effets sont également soulignés par Caza et al. (2018), qui rappellent que les expériences organisationnelles négatives influencent directement la construction identitaire au travail. Lorsque l'environnement professionnel est perçu comme injuste ou excluant, les individus ont plus de difficulté à s'identifier à leur organisation et à s'y projeter durablement. Le lien entre l'individu et le collectif s'en trouve fragilisé.

Au-delà du cadre interne, les pratiques discriminatoires ont aussi un impact sur l'image et la légitimité sociale des organisations. Amadiou et Roy (2019) montrent que les discriminations, même lorsqu'elles sont involontaires, peuvent nuire à la réputation d'une entreprise. Une organisation perçue comme injuste ou excluante devient moins attractive pour les candidats qualifiés et perd la confiance d'une partie de la société.

À un niveau plus large, Beaudry et al. (2023) insistent sur l'importance des politiques d'équité, de diversité et d'inclusion dans la transformation des milieux de travail. Les entreprises qui s'engagent activement dans des démarches inclusives renforcent non seulement la cohésion interne, mais participent également à la réduction des inégalités sociales. À l'inverse, celles qui maintiennent des pratiques discriminatoires contribuent à la reproduction des inégalités, à la marginalisation de certains groupes et à l'affaiblissement du principe d'égalité des chances.

1.3.3 La reconstruction identitaire et la quête de reconnaissance

1.3.3.1 La transformation de l'épreuve en processus réflexif

Mucchielli (2003) explique que la construction de l'identité repose en grande partie sur la capacité de l'individu à donner du sens à ses expériences. Lorsque le sujet est confronté au rejet ou à la dévalorisation, il peut initier un travail réflexif consistant à réinterpréter cette épreuve afin d'en atténuer les effets destructeurs sur l'image de soi. Ce processus permet de transformer une blessure identitaire en une étape de compréhension et de réorganisation du soi.

Cette réinterprétation s'inscrit également dans ce que Caza et al. (2018) qualifient de « travail identitaire ». Face à une remise en question imposée par l'environnement professionnel, l'individu engage une réflexion visant à redéfinir qui il est, ce qu'il vaut et ce qu'il souhaite devenir. L'identité, bien qu'affectée par l'épreuve, ne disparaît pas : elle se reconfigure à travers une nouvelle lecture de l'expérience vécue.

Dans la même perspective, Ruano-Borbalan (1998) souligne que l'identité se construit dans un mouvement permanent de négociation entre soi et autrui. Après une expérience de rejet, l'individu cherche à rétablir une cohérence entre son identité personnelle, son projet de vie et la place qu'il souhaite occuper dans le monde social. Ce repositionnement symbolique représente une forme de résistance face aux logiques d'exclusion et aux tentatives de réduction identitaire imposées par les stéréotypes.

Vrancken et Macquet (2006) ajoutent que ce processus réflexif s'inscrit également dans ce qu'ils nomment le « travail sur soi ». Lorsque l'individu parvient à transformer une souffrance sociale en prise de conscience, il retrouve un certain pouvoir d'agir. La réflexion sur l'expérience discriminatoire ne devient alors plus uniquement une source de douleur, mais un levier de compréhension, de réaffirmation de soi et de possible transformation du rapport au travail.

1.3.3.2 Entre résilience et injonction à l'auto-réparation

Vrancken et Macquet (2006) montrent que la société contemporaine impose aux individus une injonction constante au « travail sur soi », les incitant à mobiliser leurs ressources personnelles pour surmonter les épreuves et s'adapter aux exigences du système social et professionnel. Dans le contexte de la discrimination à l'embauche, cette invitation permanente à se transformer peut revêtir une dimension ambivalente sur le plan identitaire.

D'un côté, ce travail sur soi peut favoriser une forme de résilience. Selon Caza et al. (2018), les expériences identitaires perturbatrices, telles que le rejet professionnel, peuvent conduire l'individu à engager un processus de redéfinition de soi. En réinterprétant l'épreuve

vécue, la personne développe de nouvelles stratégies d'adaptation, renforce ses compétences et reformule son projet professionnel. Cette dynamique participe à la reconstruction d'un sentiment d'agentivité et de contrôle sur sa trajectoire.

Cependant, Vrancken et Macquet (2006) soulignent également que cette exigence de transformation individuelle peut devenir une charge supplémentaire pour le sujet. En faisant peser sur l'individu la responsabilité de se « réparer », la société tend à invisibiliser les mécanismes structurels de la discrimination. Le sujet peut alors intérioriser le message selon lequel il est seul responsable de sa situation, renforçant ainsi un sentiment de culpabilité et d'isolement.

Les travaux de Beaudry et al. (2023) rappellent que la discrimination repose sur des logiques systémiques qui dépassent les capacités d'action individuelles. Si la résilience personnelle constitue une ressource importante, elle ne saurait compenser à elle seule l'absence de reconnaissance institutionnelle ni corriger les inégalités présentes dans les processus organisationnels. L'Association canadienne pour la santé mentale – Division du Québec insiste elle aussi sur le fait que le soutien social et organisationnel est nécessaire pour prévenir les effets délétères de la marginalisation sur la santé mentale et l'estime de soi.

1.3.3.3 Le rôle essentiel des environnements inclusifs dans la restauration identitaire

Pour dépasser la contradiction entre l'injonction individuelle à la reconstruction et la responsabilité collective face aux discriminations, plusieurs auteurs soulignent l'importance déterminante d'un environnement professionnel réellement inclusif. Beaudry et al. (2023) rappellent que les politiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) visent à transformer en profondeur les pratiques organisationnelles afin de garantir à chaque individu une reconnaissance équitable. Selon eux, l'inclusion ne se limite pas à la représentation de profils diversifiés, mais implique la création d'un climat où les personnes peuvent s'exprimer, travailler et évoluer sans devoir dissimuler, altérer ou renier une partie de leur identité.

Bentein (2019) met en évidence que le sentiment d'être reconnu, respecté et valorisé dans sa singularité constitue un facteur central de restauration de l'estime de soi et du sentiment d'appartenance. Lorsque l'individu n'est plus réduit à une catégorie, mais reconnu dans la complexité de son identité, il peut progressivement réinvestir une image positive de lui-même et renouer avec une projection professionnelle plus stable et plus sécurisante.

Dans la même perspective, Gallani et Brière (2022) soulignent que les environnements inclusifs contribuent à atténuer les effets négatifs des biais et des discriminations en favorisant des pratiques fondées sur l'équité, la reconnaissance et la justice organisationnelle. Ces environnements deviennent ainsi des espaces de réparation symbolique, où les individus ayant vécu l'exclusion peuvent reconstruire un sentiment de légitimité professionnelle.

Cette dynamique de reconnaissance trouve également un écho théorique chez Mucchielli (2003), pour qui l'identité se construit et se reconstruit dans le regard positif d'autrui. La reconnaissance dépasse alors le simple statut administratif ou contractuel : elle revêt une dimension existentielle. Reconnaître l'autre, c'est valider sa valeur, légitimer son parcours et lui accorder une place authentique au sein du collectif.

1.3.3.4 La reconnaissance comme levier de reconstruction personnelle et collective

La reconstruction identitaire ne peut être envisagée uniquement à l'échelle individuelle, car l'identité ne se déploie et ne se stabilise que dans un cadre relationnel et collectif. Comme le montre Mucchielli (2003), le sentiment d'exister pleinement comme sujet repose sur la reconnaissance sociale, c'est-à-dire sur la validation accordée par autrui. Lorsqu'un individu a été confronté à la discrimination, cette reconnaissance devient un enjeu central pour restaurer un sentiment de dignité et de légitimité.

Dans le contexte organisationnel, Gallani et Brière (2022) soulignent que la reconnaissance de la diversité contribue à instaurer un climat fondé sur l'équité, la coopération et le respect mutuel. Lorsque les différences ne sont plus perçues comme des écarts négatifs, mais comme des ressources légitimes, les individus peuvent s'affirmer sans

craindre d'être marginalisés. Ce processus favorise non seulement la réparation des blessures identitaires, mais aussi le développement de relations professionnelles plus saines et plus authentiques.

Cette dynamique rejoint également l'analyse de Beaudry et al. (2023), pour qui la mise en place de pratiques organisationnelles inclusives permet de transformer les rapports sociaux au sein du travail. En remettant en question les normes implicites, les biais et les mécanismes d'exclusion, les organisations créent des conditions propices à une reconnaissance collective, dans laquelle chacun peut se sentir respecté et légitimé.

Selon Vrancken et Macquet (2006), le travail peut redevenir un espace d'accomplissement et de construction positive du soi lorsque l'individu n'est plus soumis à une contrainte permanente de conformité identitaire. Dans un environnement fondé sur la reconnaissance, le sujet peut réinvestir le travail comme un lieu de réalisation personnelle, de créativité et de lien social, plutôt que comme un espace de tension et de survie identitaire.

1.4 OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Cette recherche vise à comprendre comment les biais inconscients et les pratiques discriminatoires à l'œuvre dans le processus de recrutement influencent la construction, la fragilisation et la reconstruction de l'identité professionnelle. En s'inscrivant à la croisée de la psychologie sociale, de la sociologie du travail et des études sur la diversité en emploi, elle met en lumière le rôle déterminant du recrutement comme moment critique de reconnaissance ou de négation identitaire. En effet, loin de se limiter à une simple évaluation de compétences, ce processus agit comme une expérience profondément symbolique à travers laquelle l'individu reçoit un message explicite ou implicite sur sa valeur, sa légitimité et sa place dans le monde du travail.

Dans cette perspective, l'objectif central de cette étude est d'analyser de quelle manière une expérience de discrimination, vécue directement ou observée, peut bouleverser la perception de soi, modifier le rapport au travail et affecter durablement le sentiment

d'appartenance professionnelle. Il s'agit plus précisément de comprendre comment les mécanismes de catégorisation, de stéréotypisation et d'exclusion, lorsqu'ils interviennent dans un contexte aussi déterminant que celui de l'embauche, contribuent à une remise en question de l'identité personnelle et professionnelle, pouvant générer doute, perte de confiance, désengagement ou, au contraire, déclencher un processus réflexif conduisant à une reconfiguration identitaire.

Cette recherche ne s'inscrit toutefois pas dans une approche uniquement diagnostique ou dénonciatrice. Elle cherche également à mettre en lumière la capacité de résilience de l'individu face à l'épreuve discriminatoire, ainsi que le rôle fondamental joué par la reconnaissance dans la reconstruction identitaire. À travers une démarche d'autopraxéographie, fondée sur un témoignage personnel enrichi par l'observation de situations vécues par d'autres, l'étude vise à montrer comment une expérience initialement marquée par l'exclusion peut devenir un espace de prise de conscience, de réappropriation de soi et de redéfinition du projet professionnel. Le témoignage devient ici un matériau central de compréhension, permettant d'explorer la dimension subjective, émotionnelle et symbolique de la discrimination dans le vécu concret.

Par ailleurs, cette recherche a pour objectif de souligner l'importance des environnements de travail inclusifs dans le processus de réparation et de valorisation identitaire. En montrant que la reconstruction du soi ne peut se faire uniquement à l'échelle individuelle, elle cherche à mettre en évidence la responsabilité des organisations dans la création de conditions favorables à la reconnaissance, à l'équité et à la valorisation de la diversité. Il ne s'agit donc pas seulement de comprendre les impacts de la discrimination, mais également d'identifier, à travers l'expérience vécue, les leviers possibles d'une gestion des ressources humaines plus consciente, plus juste et plus respectueuse des identités plurielles.

Ainsi, l'objectif de cette recherche est double : d'une part, analyser la conséquence des biais inconscients et des pratiques discriminatoires sur la construction de l'identité professionnelle à partir d'un vécu personnel ancré dans une réalité sociale précise ; d'autre

part, mettre en lumière les conditions nécessaires à une reconstruction identitaire fondée sur la reconnaissance, la dignité et l'inclusion. En croisant récit autobiographique, analyse réflexive et apports théoriques, cette étude entend contribuer à une meilleure compréhension des enjeux humains liés au recrutement, tout en ouvrant la voie à des pratiques organisationnelles plus équitables et plus conscientes des trajectoires identitaires qu'elles façonnent.

CHAPITRE 2

METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce deuxième chapitre est consacré à la méthodologie de la recherche. Il précise la démarche autopraxéographique retenue, les choix méthodologiques effectués ainsi que les limites et les enjeux éthiques liés à cette approche.

2.1 POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE

Dans ce mémoire, le positionnement épistémologique adopté s'inscrit dans une perspective constructiviste, qui considère que la réalité sociale est construite à travers les interactions humaines, les représentations, et les expériences vécues. Comme le rappellent Fortin et Gagnon (2016), cette posture invite à comprendre les phénomènes sociaux à partir du sens que les individus leur attribuent, plutôt qu'à en dégager des lois générales.

Ce positionnement est particulièrement pertinent dans le cadre d'une recherche portant sur les biais inconscients et les discriminations à l'embauche, car ces phénomènes sont souvent subtils, contextuels, et perçus différemment selon les individus. Ils relèvent moins de l'objectivité mesurable que de logiques sociales et psychologiques intériorisées, qui se manifestent dans les interactions professionnelles.

Dans cette logique, mon propre vécu en tant que candidate à l'emploi à Madagascar comme au Canada devient un point d'entrée légitime pour observer ces mécanismes de manière située. Cette démarche s'inscrit dans une posture réflexive, reconnaissant que le chercheur, loin d'être neutre, est lui-même engagé dans la construction du savoir. Comme le soulignent Albert et Michaud (2016), « le chercheur est son propre terrain », et l'autopraxéographie devient ici une voie féconde pour articuler théorie et expérience.

2.2 AUTOPRAXEOGRAPHIE

Pour analyser les dynamiques liées aux biais inconscients dans les processus de recrutement, j'ai adopté une démarche autopraxéographique, fondée sur l'examen de mes propres expériences, enrichi par des lectures, des témoignages de candidats et des entrevues de recruteurs. Cette méthode qualitative permet de croiser une analyse personnelle avec les savoirs issus de la recherche scientifique.

Au fil de mes parcours professionnels à Madagascar puis au Canada, j'ai été confrontée à des situations variées comme des entretiens formels ou informels, des processus parfois transparents, parfois ambigus. En revisitant ces expériences à la lumière des lectures sur la discrimination, les biais cognitifs ou encore la gestion de la diversité, j'ai pu dégager des pistes de compréhension sur la manière dont les injustices se construisent et se justifient, parfois inconsciemment.

Cette analyse a été enrichie par la consultation de témoignages écrits et filmés de personnes ayant vécu ou observé des pratiques discriminatoires, ainsi que par l'écoute d'entrevues de recruteurs. L'objectif était de mieux saisir leur logique décisionnelle, leurs représentations implicites, et les tensions auxquelles ils font face.

La démarche a été structurée autour de la rédaction d'un témoignage réflexif, d'une sélection de situations significatives, et de leur mise en perspective à travers des grilles de lecture issues de la littérature scientifique. Comme le proposent Albert et Perouma (2017), cette méthode d'auto-analyse invite à un va-et-vient constant entre la subjectivité du terrain et l'objectivation par la théorie.

Néanmoins, cette approche comporte des limites. Comme le montre Albert et al. (2019), l'autopraxéographie peut exposer à un risque d'autojustification ou d'interprétation biaisée. Pour y remédier, j'ai cherché à diversifier mes sources, à croiser les regards, et à faire preuve de rigueur dans l'analyse. Cette posture réflexive vise ainsi à rendre compte de manière sincère, mais aussi critique, des mécanismes observés.

2.3 ETHIQUE DE LA RECHERCHE

La présente recherche, bien qu'elle repose principalement sur l'analyse de mon vécu et de documents publics (témoignages, entrevues, lectures), s'inscrit dans une démarche éthique rigoureuse, en accord avec les principes fondamentaux définis par le EPTC2 (Énoncé de politique des trois Conseils).

Tout d'abord, un soin particulier a été apporté au respect de l'intégrité intellectuelle. Toutes les sources théoriques ont été rigoureusement citées selon les normes APA, et les idées d'auteurs ont été rapportées fidèlement, sans réinterprétation inappropriée.

Ensuite, pour les témoignages et situations vécues impliquant d'autres personnes, des précautions ont été prises pour préserver l'anonymat et protéger l'identité des personnes mentionnées. Aucune information nominative ou identifiable n'a été utilisée, et les récits présentés ont été sélectionnés avec discernement et respect.

Enfin, la posture éthique adoptée repose sur une intention de contribution sociale : en documentant les mécanismes de discrimination à l'embauche, cette recherche vise à participer à une transformation positive des pratiques, dans un esprit de justice, de reconnaissance et de respect de la dignité humaine.

2.4 UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'intelligence artificielle (IA) regroupe des outils numériques capables d'assister l'utilisateur dans le traitement et la reformulation d'informations. Dans un cadre universitaire, son usage nécessite prudence et transparence, afin de garantir que la réflexion scientifique demeure authentique et personnelle.

Dans le cadre de ce mémoire, l'IA n'a pas été utilisée pour produire le contenu théorique ni pour élaborer les analyses. Le travail intellectuel s'est construit à travers un processus progressif de lecture des ouvrages scientifiques, de discussions approfondies avec les personnes ayant inspiré le témoignage, ainsi qu'un travail régulier de mise par écrit des

idées. Les réflexions ont été consignées à la main, à plusieurs reprises, afin de favoriser la mémorisation, d'éviter l'oubli et de permettre une maturation progressive de la pensée. Ce travail d'écriture manuscrite a constitué une étape essentielle dans la structuration du raisonnement.

Une fois les idées clarifiées et structurées sur papier, certaines formulations ont été retravaillées à l'aide des outils Quillbot et Antidote. Cette étape consistait à améliorer la qualité linguistique du texte, à corriger les erreurs grammaticales et à reformuler certaines phrases afin d'adopter un style plus académique et cohérent. Les reformulations proposées ont toujours été relues, ajustées et adaptées pour s'assurer qu'elles reflètent fidèlement la pensée initiale.

La méthode de recherche adoptée repose sur l'autopraxéographie, c'est-à-dire une démarche fondée sur l'analyse d'expériences vécues dans le but d'en produire une compréhension structurée et scientifique. Le processus s'est appuyé sur une rédaction initiale du témoignage, suivie de relectures, d'analyses successives et de développements progressifs en lien avec le cadre théorique. Cette approche comporte certaines limites, notamment liées à la subjectivité et à l'absence de données empiriques quantitatives. Toutefois, elle permet d'accéder à une compréhension approfondie des dynamiques identitaires étudiées, tout en respectant les principes éthiques et la dignité des personnes concernées.

L'utilisation de l'intelligence artificielle s'est donc limitée à un appui rédactionnel. Elle a servi à améliorer la forme du texte, sans intervenir dans la production des idées, des analyses ou des conclusions. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de rigueur, de transparence et de respect des exigences académiques.

Nous allons à présent continuer avec le troisième chapitre qui marque une étape importante du mémoire, puisqu'il est consacré au témoignage.

CHAPITRE 3

TEMOIGNAGE

Dans ce chapitre, nous allons présenter un témoignage personnel, accompagné d'observations et de confidences recueillies. Il met en lumière la manière dont, face aux attentes implicites du milieu professionnel, l'identité peut être amenée à s'ajuster aux normes déjà établies, lesquelles ont elles-mêmes été construites à partir de représentations préexistantes, créant ainsi une dynamique qui tend à se reproduire.

En 2019, lorsque j'ai commencé mes études à l'Institut National des Sciences Comptables et d'Administration d'Entreprise (INSCAE), je n'avais pas encore conscience de ce que signifiait réellement entrer dans une école considérée comme prestigieuse à Madagascar. Je me souviens de la sensation étrange qui m'avait traversée le premier jour, en franchissant la grille : une certaine fierté, mêlée à une pression silencieuse. Les étudiants autour de moi semblaient marcher avec assurance. J'avais l'impression qu'en pénétrant dans cet endroit, je faisais partie d'un groupe qui portait déjà, sans le dire, une étiquette valorisante.

Dès les premières semaines, j'ai compris que le nom de l'école exerçait une influence particulière sur la manière dont les gens nous regardaient. Lorsque les recherches de stage avaient commencé, je m'étais préparée à vivre le stress habituel des étudiants : l'attente, l'incertitude, le risque de ne recevoir aucune réponse. Pourtant, les choses s'étaient passées autrement. À peine quelques jours après avoir envoyé mes premières candidatures, je recevais des messages me proposant de venir rencontrer les équipes. Certaines entreprises semblaient même prêtes à m'accueillir avant même de m'avoir vue. Je pensais simplement avoir de la chance, mais je sentais déjà que cette facilité avait quelque chose de déconcertant.

Il m'arrivait de voir des représentants d'entreprises venir directement au sein de l'école pour présenter leurs opportunités de stage. Ils expliquaient apprécier particulièrement les

étudiants de l'INSCAE, affirmant que nous étions sérieux, appliqués, déjà prêts à rejoindre le monde du travail. J'étais loin d'être insensible à ces marques d'intérêt, mais une petite voix intérieure me rappelait que tout le monde n'avait pas accès à ces privilèges. Étudier dans un établissement de ce type avait un coût que peu de familles pouvaient se permettre, et je savais que l'accès à l'INSCAE n'était pas qu'une question de mérite académique ; c'était aussi une question de moyens.

En parallèle, je gardais contact avec Hery, un ami du lycée que j'avais toujours admiré pour son intelligence. Après le bac, il avait choisi l'Université d'Antananarivo, à Ankatso, pour suivre la même filière que moi : la gestion. Je savais que les universités publiques à Madagascar étaient souvent associées à des préjugés tenaces. Beaucoup les voyaient comme des lieux de désorganisation, d'instabilité et de manque de discipline, un jugement souvent exagéré mais profondément ancré dans l'esprit de nombreux recruteurs.

Lorsque nous nous retrouvions autour d'un café, Hery me racontait ses difficultés avec une retenue qui me touchait beaucoup. Il expliquait qu'il passait des journées entières à préparer des candidatures, sans jamais recevoir de réponse. Il semblait croire que le simple fait d'indiquer l'université d'Antananarivo sur son Curriculum Vitae (CV) suffisait à fermer les portes avant même qu'il puisse prouver sa valeur. Je l'écoutais souvent évoquer un entretien où il avait eu l'impression que la personne en face de lui avait déjà tiré des conclusions avant qu'il ne commence même à parler, comme si sa présence ne méritait pas qu'on s'y attarde. Il ne formulait pas sa déception directement, mais je percevais dans sa manière de raconter les choses une fatigue qui dépassait largement la simple recherche d'emploi.

Ce contraste entre nos réalités me faisait réfléchir. Je commençais à comprendre, lentement, que le système dans lequel nous évoluions ne traitait pas chacun de la même manière. Je vivais une facilité qu'il ne pouvait qu'envier et que je ne savais pas comment justifier autrement que par le nom inscrit sur mes documents. Je me sentais presque coupable de recevoir une attention que lui n'obtenait jamais, alors qu'il avait toujours été l'un des plus brillants.

Une amie de ma promotion, Bao, m'avait également partagé une expérience qui m'avait profondément marquée. Lors de son stage en ressources humaines, elle avait découvert que le responsable du service triait les CV en observant uniquement le nom de l'université. Les candidatures provenant d'écoles réputées étaient automatiquement mises en avant, tandis que celles venant d'Ankatso étaient mises de côté sans être lues. Bao me racontait cette scène avec un mélange d'indignation et de malaise, comme si elle avait assisté à quelque chose qu'elle n'aurait jamais dû voir. Elle avait tenté de comprendre la logique du responsable, qui expliquait que cette méthode lui permettait simplement de gagner du temps. Cette manière de fonctionner, racontée si naturellement, m'avait glacée. Je pensais immédiatement à Hery et aux milliers d'autres étudiants qui, comme lui, se voyaient refuser des opportunités non pas pour leur manque de compétences, mais pour un simple nom d'établissement.

Avec le temps, j'avais compris que ce type d'injustice poussait de nombreux jeunes Malgaches à chercher une nouvelle vie ailleurs. Les conversations autour de moi, dans les bus, dans les familles, dans les salles de classe, revenaient souvent au même rêve : quitter Madagascar pour tenter leur chance dans un pays où ils seraient jugés différemment. Plusieurs vendaient des biens familiaux, s'endettaient ou sollicitaient des proches pour financer un départ. Ce phénomène n'était pas seulement une tendance ; c'était une fuite face à un système qui semblait les condamner avant même qu'ils aient pu essayer.

Hery faisait partie de ceux qui avaient décidé de partir. À la fin de l'année 2023, il avait postulé via Campus France et avait été accepté dans une université à Caen. Lorsqu'il m'avait annoncé la nouvelle, je ressentais presque la joie à sa place. Mais peu après, il m'avait confié que ses parents avaient dû vendre leur terrain au village pour financer ce projet. Je savais à quel point ce sacrifice était immense. Dans une famille malgache, une terre n'est pas seulement une propriété ; c'est une sécurité, un héritage, un ancrage. En l'imaginant assister à la vente, je percevais sans qu'il ait besoin de le dire le mélange de gratitude, d'inquiétude et de responsabilité qu'il devait ressentir. Il portait désormais l'avenir de sa famille sur ses épaules, sans pouvoir se permettre l'échec.

Après des mois de préparation, Hery avait finalement quitté Madagascar à l'automne 2024. Il m'avait écrit quelques jours avant son départ, et même si ses messages restaient sobres, je devinais l'excitation et la crainte mêlées qui le traversaient. Son arrivée en France avait été marquée par cette sensation que beaucoup de jeunes Malgaches connaissent : l'impression de toucher enfin un avenir possible, d'accéder à un espace où les règles seraient différentes, plus justes peut-être, ou du moins, moins verrouillées par des préjugés familiaux.

Les premières semaines à Caen ont représenté, de ce que j'ai pu observer chez Hery, une véritable parenthèse lumineuse. Je me souviens de son enthousiasme lorsqu'il me décrivait la ville paisible, les rues propres, le campus moderne et les bibliothèques immenses qu'il découvrait. À travers ses paroles, je percevais un certain soulagement, comme si l'air qu'il respirait là-bas lui promettait une nouvelle chance. Cependant, cette impression s'est rapidement heurtée à la réalité. Je savais qu'en tant qu'étudiant en master, Hery avait l'obligation de trouver une alternance, condition essentielle à la validation de son année. Je l'ai alors vu s'engager dans cette recherche avec la même détermination que celle qu'il avait manifestée à Madagascar, convaincu que, cette fois, les choses se dérouleraient autrement.

Il avait préparé son CV avec soin, rédigé des lettres, envoyé des candidatures un peu partout. Au début, il restait confiant. Il pensait que, cette fois, le nom de son université d'origine ne serait plus un obstacle. Pourtant, les jours avaient passé, puis les semaines, et les réponses se faisaient attendre. Il en parlait rarement en détail, mais je sentais dans ses messages que cette attente commençait à l'éroder. Il expliquait qu'il vérifiait sa boîte mail plusieurs fois par jour, parfois sans même s'en rendre compte, comme un réflexe né d'une inquiétude grandissante.

Il observait avec une certaine perplexité ses camarades d'origine française ou européenne qui, eux, semblaient trouver plus facilement. Ils racontaient en classe qu'ils avaient déjà plusieurs entretiens prévus, parfois même avant d'envoyer toutes leurs candidatures. Il en tirait sans le dire une forme d'interrogation douloureuse. Il n'était pas certain de ce qui causait ce décalage, mais je devinais qu'il commençait à ressentir une

impression familière : celle d'être invisible parmi les autres, de devoir prouver plus pour obtenir moins.

Au fur et à mesure qu'il me partageait son quotidien, je sentais ses mots se charger d'une fatigue discrète. Il parlait parfois de ses trajets pour déposer des CV directement dans les entreprises, de ses soirées à ajuster encore et encore son dossier, comme si le problème se trouvait dans une formulation ou une mise en page. Mais ce qu'il ne disait pas, et que je comprenais pourtant à travers ses silences, c'est qu'il se demandait si son nom, son accent ou son origine ne posaient pas une barrière supplémentaire. Il observait que ses camarades européens recevaient des retours rapides, même lorsque leurs profils étaient moins complets que le sien. Il se sentait peut-être trop pudique pour l'exprimer ouvertement, mais cette différence de traitement semblait l'affecter profondément.

Il m'expliquait qu'il n'avait pas imaginé devoir revivre, dans un autre continent, les mêmes schémas qui l'avaient épuisé à Madagascar. Ce qu'il pensait avoir laissé derrière lui revenait sous une autre forme. À Madagascar, c'était son université qui lui fermait certains accès. En France, c'était peut-être l'écho de son nom, de son visage, ou de ce que les autres projetaient instinctivement en le voyant. Je ne peux pas affirmer ce qu'il ressentait exactement, mais j'avais l'impression qu'il oscillait entre l'espoir qui avait motivé son départ et un découragement qu'il n'osait pas reconnaître.

Cette période d'attente avait fini par peser lourd sur lui. Il continuait de travailler dur, de s'accrocher, mais sa voix sonnait différemment lorsqu'il m'écrivait. Elle semblait plus fragile, comme si les certitudes qu'il avait emportées dans ses valises s'effritaient peu à peu. Parfois, il évoquait sa famille restée à Madagascar, les sacrifices consentis, les terres vendues. Même s'il ne le formulait jamais clairement, je percevais une pression immense : celle de réussir pour justifier tout ce qu'il avait coûté.

Je savais qu'il observait la facilité avec laquelle certains de ses camarades obtenaient une alternance, parfois sans véritable effort. Il ne disait pas qu'ils ne le méritaient pas, mais il semblait se demander pourquoi lui, malgré ses efforts constants, n'avait pas droit aux

mêmes chances. C'était comme si le monde professionnel qu'il avait voulu rejoindre se refermait doucement devant lui, sans bruit, mais avec une efficacité implacable. Il tentait de rester positif, mais je sentais que chaque silence reçu après une candidature affaiblissait un peu plus son enthousiasme.

À travers ses récits, je comprenais que son parcours n'était pas seulement une quête de diplôme. C'était aussi une lutte invisible, quotidienne, contre un système qui semblait encore prêt à trier, catégoriser, éliminer sans même donner à chacun la possibilité de se présenter réellement. Ce qu'il vivait en France était différent de ce qu'il avait connu à Madagascar, mais le résultat était étrangement similaire : il se retrouvait encore face à des portes closes, sans explication, sans justification.

Je suivais son parcours à distance, avec une admiration silencieuse. Malgré tout ce qu'il traversait, Hery continuait. Il réajustait son CV, modifiait son approche, cherchait des solutions. Il ne se plaignait pas. Il essayait. Encore et encore. Mais derrière cette persévérance, je percevais toute la difficulté de devoir se battre deux fois plus pour obtenir ce que d'autres recevaient presque naturellement.

À travers tout ce que Hery me racontait, je comprenais qu'il essayait de rester fort, mais je sentais aussi qu'il avançait dans un paysage rempli d'obstacles invisibles. Cette réalité, que je percevais dans ses silences plus que dans ses mots, finissait par dépasser son propre parcours. Chaque fois que je terminais une conversation avec lui, j'avais cette impression persistante que les expériences que nous vivions, lui en France et moi au Canada, s'inscrivaient dans un fil plus vaste, une sorte de motif qui se répétait sous différentes formes, dans différents pays, mais avec la même logique sous-jacente. Plus j'écoutais les histoires de ceux que j'aimais, plus je mesurais que ces trajectoires individuelles se rejoignaient toutes en un même point.

C'est peut-être pour cette raison que l'histoire de ma sœur Malala m'avait particulièrement touchée. Son parcours venait prolonger ce que je voyais déjà à travers Hery, mais avec une intensité encore plus proche de moi. Lorsqu'elle était arrivée en France, à

l'automne 2023, elle portait en elle une ambition pleine d'assurance. Depuis son enfance, elle avait toujours été parmi les meilleures élèves, souvent citée en exemple par ses professeurs. En la voyant partir, j'avais cette conviction qu'elle réussirait tout ce qu'elle entreprendrait, parce qu'elle avait la discipline, la motivation et surtout cette confiance calme qui lui avait toujours servi de moteur.

Ses premiers mois à Poitiers avaient été prometteurs. Elle s'adaptait rapidement, travaillait avec sérieux, et parlait déjà de ses projets futurs avec enthousiasme. Tout semblait aller dans le sens de ce qu'elle avait imaginé. Mais les choses avaient commencé à changer lorsqu'elle avait débuté sa recherche de stage. Comme tous les étudiants de sa promotion, elle avait préparé ses candidatures, relu ses expériences, soigné la présentation de son CV. Elle pensait que ses excellents résultats suffiraient à convaincre. Elle croyait aussi que, dans un contexte différent de celui de Madagascar, les chances seraient redistribuées plus équitablement.

Pourtant, très vite, un fossé s'était creusé entre elle et ses camarades. Ces derniers recevaient des réponses, parfois même plusieurs dans la même semaine. Ils parlaient de leurs entretiens avec légèreté, comme s'il s'agissait d'une étape normale, presque automatique. Mais pour elle, elle ne recevait rien. Les jours passaient, puis les semaines, et elle restait dans l'attente, suspendue à chaque notification, espérant qu'une réponse apparaisse enfin dans sa boîte mail. À mesure que le temps avançait, son silence devenait de plus en plus pesant.

Au début, elle pensait qu'il s'agissait d'un simple retard. Elle relisait son CV, tentait de réorganiser certaines rubriques, se disait qu'un détail lui échappait peut-être. Mais les retours continuaient de ne pas arriver. Elle voyait, impuissante, ses camarades finaliser leurs stages alors qu'elle n'avait même pas obtenu un premier entretien. La différence devenait tellement frappante qu'elle n'arrivait plus à l'ignorer. Elle ne voulait pas immédiatement attribuer cela à son origine ou à son prénom, mais le doute avait commencé à naître. Elle savait que, dans certains environnements, les prénoms étrangers pouvaient susciter une hésitation inconsciente chez certains recruteurs. Elle ne voulait pas y croire, mais elle voyait, de manière très concrète, que quelque chose lui échappait.

Je me souviens de nos échanges durant cette période. Elle tentait de garder un ton calme, mais je percevais clairement la fatigue morale qui la gagnait. Elle parlait de sa recherche avec retenue, comme si elle voulait éviter de se plaindre, mais je sentais que chaque non-réponse était vécue comme une remise en question silencieuse. L'idée de perdre une année la terrifiait. Elle craignait de se retrouver en retard par rapport aux autres, de ne pas pouvoir commencer son master à temps, de devoir justifier un "vide" qu'elle n'avait pas choisi.

Sa situation avait fini par toucher toute notre famille. Chacun prenait part à son inquiétude. Personne ne comprenait pourquoi une étudiante aussi brillante, avec un parcours aussi solide, n'arrivait pas à franchir le premier filtre. On sentait en elle une fragilité nouvelle, une sorte de déception intérieure qu'elle essayait d'étouffer. Elle avançait avec courage, mais son regard avait changé. Elle avait cessé de se demander ce qu'elle valait ; elle se demandait désormais si on lui donnerait seulement la possibilité de le montrer.

Je voyais bien qu'elle commençait à se sentir marginalisée. Non pas parce qu'elle n'était pas compétente, mais parce que, dans un contexte où tout le monde progressait, elle restait immobile. Cela créait autour d'elle une solitude particulière, difficile à partager. Finalement, elle était venue me demander de l'aide. Je connaissais un responsable dans une entreprise à Madagascar et j'avais fini par le contacter. Il avait accepté de lui offrir un stage, mais je savais qu'il l'avait fait surtout parce qu'il me faisait confiance. Ma sœur méritait cette opportunité, mais je restais consciente que ce stage lui avait été ouvert grâce à un intermédiaire, et non grâce à un processus réellement impartial.

Lorsqu'elle était revenue au pays pour commencer ce stage, je l'avais vue lutter intérieurement pour retrouver sa confiance. Elle essayait de reconstruire quelque chose qui s'était fissuré en elle durant ces mois d'attente silencieuse. Pourtant, même une fois de retour, elle restait préoccupée par son avenir. Elle savait que l'année suivante serait décisive. Pour intégrer un master en 2026, elle aurait besoin d'une alternance, et elle craignait profondément de revivre le même scénario. C'est pour cela que, dès l'automne 2025, elle s'était imposé une routine exigeante. Chaque week-end, elle se rendait dans les villes voisines pour déposer des

CV en main propre, espérant multiplier ses chances. Elle avançait avec détermination, mais je sentais que cette détermination était nourrie par une peur persistante, celle de n’être jamais réellement considérée pour sa valeur.

Dans notre famille, son avenir était devenu un sujet constant. Chacun ressentait sa détresse à sa manière, comme un poids partagé. Nous suivions son parcours avec attention, car il nous rappelait aussi, à tous, que certains chemins sont plus difficiles que d’autres, non pas à cause du manque de compétence, mais à cause de la manière dont une personne est perçue avant même de parler.

La situation de ma sœur résonnait profondément avec celle d’autres membres de ma famille. Avec le temps, j’avais compris que ces expériences ne formaient pas des cas isolés, mais les fragments d’un même phénomène qui se répétait sous différentes formes selon les pays, les époques et les personnes. C’est cette idée, encore floue à l’époque, qui m’est apparue plus clairement en repensant au parcours de ma tante Gisèle en Belgique.

Elle avait quitté Madagascar plusieurs années auparavant, poussée par le désir de trouver une stabilité professionnelle et une vie plus sécurisée. Elle avait épousé un Belge, s’était intégrée petit à petit, et avait fini par obtenir la nationalité. Elle racontait souvent que, lorsqu’elle était arrivée la première fois, elle avait l’impression d’entrer dans un espace où tout était possible. Elle croyait que ses efforts lui ouvriraient des portes, que son courage suffirait à effacer les distances culturelles.

Les premiers mois avaient été marqués par l’espoir. Elle déposait des CV partout, croyant que son parcours atypique serait une force. Mais très vite, elle s’était heurtée à une réalité plus dure. Elle racontait que, malgré la diversité affichée dans certains milieux, elle ressentait parfois un recul à peine perceptible lorsqu’elle évoquait ses origines. Ce n’était jamais explicitement dit, mais elle sentait que son nom malgache suscitait chez certains une hésitation, une sorte de prudence silencieuse qui la décourageait peu à peu. Elle avait alors fait le choix de n’utiliser plus que son prénom français et le nom de son mari, espérant ainsi contourner ces blocages invisibles.

Avec le temps, elle avait décidé de reprendre ses études. À quarante-cinq ans, elle avait eu le courage extraordinaire de retourner sur les bancs de l'école, entourée d'étudiants bien plus jeunes qu'elle. Elle travaillait dur, toujours avec cette détermination que je lui avais toujours connue. Elle réussissait ses cours, participait activement, donnait l'exemple. Pourtant, une fois diplômée, la réalité était demeurée la même. Malgré tous ses efforts, malgré sa naturalisation, malgré son expérience et son sérieux, elle n'arrivait pas à décrocher un emploi correspondant à ses qualifications.

Chaque année qui passait semblait lui rappeler son âge. Les entreprises auxquelles elle postulait privilégiaient souvent des candidats plus jeunes, prêts à accepter des stages ou des contrats de démarrage. Elle posait sa candidature dans de nombreux établissements, mais les réponses restaient rares, parfois inexistantes. Elle sentait que son âge devenait un obstacle supplémentaire, une barrière qui se superposait à celle que représentait son origine. Lorsqu'elle évoquait son parcours, elle le faisait avec une forme de résignation douce. Elle disait qu'elle avait appris à ne plus attendre grand-chose des recruteurs, non par manque d'envie, mais parce qu'elle avait observé, année après année, que son profil n'était presque jamais retenu.

Je ne peux pas affirmer ce qu'elle ressentait précisément, mais j'avais souvent l'impression qu'elle avançait entre courage et lassitude. Elle construisait sa vie en Belgique avec dignité, trouvait d'autres moyens de se rendre utile, mais je percevais parfois une discrète amertume. Ce n'était pas un regret ouvert, plutôt une forme d'acceptation silencieuse de ce que le monde professionnel ne lui avait pas permis d'accomplir. Elle restait admirée dans la famille pour sa force, mais derrière cette force se cachait une réalité qu'elle avait longtemps essayé de dissimuler : celle de devoir se battre constamment pour obtenir ce que d'autres recevaient plus facilement.

Lorsque j'entendais ces récits, je ne pouvais m'empêcher de remarquer qu'ils s'emboîtaient les uns dans les autres, comme les pièces d'un même puzzle. Le parcours de Hery, celui de ma sœur, celui de ma tante... tous semblaient parler de la même chose, chacun à leur manière. Dans différents continents, dans différents environnements, les mêmes

mécanismes semblaient se répéter, comme si une histoire commune se déroulait à travers nous tous, sans que nous ne l'ayons choisie.

Ces constats se renforçaient encore plus lorsqu'un événement extérieur venait soudain rappeler que ce que vivaient mes proches n'était pas exceptionnel. Je me souviens d'un jeune homme prénommé Mamade dont l'histoire avait fait polémique en France en septembre 2025. Il avait partagé une vidéo dans laquelle il expliquait, en pleurant, qu'il n'arrivait pas à trouver d'alternance malgré ses nombreuses candidatures. Je me rappelle l'émotion brute qui traversait ses paroles, la détresse qui transparaissait dans son expression. La vidéo était devenue virale, provoquant un débat national. De nombreuses entreprises avaient affirmé vouloir le recruter après l'avoir vu, et même le président avait réagi, déclarant vouloir encourager davantage d'égalité des chances.

Ce qui me frappait dans cette situation, c'était la soudaineté de l'intérêt qu'on lui portait. Il avait fallu qu'il expose son désarroi publiquement, qu'il montre ses larmes, pour que le monde commence enfin à le voir. Je ne savais pas exactement ce qu'il ressentait, mais j'imaginai que cette attention tardive avait quelque chose de paradoxal. Il n'avait jamais demandé la pitié. Il avait simplement exprimé le besoin d'être jugé équitablement, sans a priori, sans stéréotypes. On avait eu l'impression de le découvrir, alors qu'il n'avait jamais cessé d'être là.

Je pensais souvent à lui parce que son histoire semblait faire écho à toutes celles que j'avais entendues autour de moi. À travers lui, c'était comme si les expériences individuelles prenaient soudain une dimension collective. Tout ce que vivait Hery en France, tout ce que traversait ma sœur à Poitiers, tout ce que ma tante endurait en Belgique... tout cela semblait se condenser dans ce moment où un jeune homme pleurait devant une caméra pour dire simplement qu'il voulait travailler.

C'est aussi à travers cet événement que je réalisais que ces histoires, même lorsqu'elles étaient éloignées géographiquement, constituaient un ensemble cohérent. Elles parlaient toutes de parcours fragilisés, d'opportunités refusées, de regards chargés de préjugés. Elles

formaient peu à peu une toile dans laquelle mon propre parcours, au Canada, allait finir par s'inscrire.

Lorsque je repensais à toutes ces histoires, celles de Hery, de ma sœur, de ma tante ou même de ce jeune homme devenu malgré lui symbole d'un phénomène plus vaste, je réalisais que chacune d'entre elles contenait une part de ce que moi-même j'allais rencontrer ailleurs. Sans le savoir, leurs expériences anticipaient déjà certains pans de la mienne. Lorsque j'avais décidé de poursuivre mes études au Canada, j'étais persuadée d'entrer dans un environnement où les choses fonctionneraient différemment. On me disait souvent que le Québec était une terre d'accueil, que les opportunités y étaient nombreuses, que l'administration y était plus juste. Je me souviens avoir préparé mon départ avec une forme d'optimisme que rien n'était encore venu ébranler.

En arrivant à Rimouski, j'avais été frappée par le calme de la ville. Tout semblait lent, presque rassurant, comme si le rythme de vie avait été pensé pour laisser aux gens le temps de respirer. Je me disais que cette tranquillité serait peut-être le point de départ d'une nouvelle étape, une parenthèse où je pourrais me réinventer, loin des attentes et des cadres que je connaissais déjà.

Lorsque j'ai décidé de chercher mon premier emploi étudiant, je pensais devoir faire preuve d'une grande patience. Pourtant, les choses avaient été plus rapides que prévu. Quelques jours après avoir envoyé mes candidatures, j'avais été invitée à rencontrer la responsable d'une boutique du centre-ville. Je me souviens être entrée dans le magasin en ressentant une timidité prudente. Les vitrines éclairées, les bijoux soigneusement disposés, l'ambiance douce des lieux... tout me donnait l'impression d'être dans un monde qui ne m'appartenait pas encore.

La responsable m'avait accueillie avec une politesse correcte, mais je sentais dans son attitude une distance difficile à définir. Je pensais d'abord qu'il s'agissait tout simplement de son style. J'étais nouvelle, étrangère, jeune, et je tentais d'interpréter le moins possible. Les

premiers jours, elle me confiait des tâches simples, me surveillait davantage que les autres, me parlait peu. Je me persuadais qu'il s'agissait d'une période d'adaptation.

Quelques semaines après, une collègue avec qui j'avais fini par me rapprocher m'avait confié quelque chose qui m'avait profondément marquée : la responsable ne m'avait pas engagée parce qu'elle avait confiance en moi, mais parce qu'elle n'avait plus le choix. La période des fêtes approchait, le magasin manquait cruellement d'employés, et elle n'avait pas trouvé d'autre candidat disponible rapidement. Elle avait donc fini par accepter ma candidature par nécessité, presque par défaut.

En entendant cela, j'avais ressenti une pointe de déception que j'essayais de cacher même à moi-même. Je réalisais que je n'avais pas été choisie pour mes compétences ou mon potentiel, mais parce que la situation lui imposait de prendre quelqu'un. Je me sentais à la fois utile et interchangeable. Cela donnait à mes premiers jours un goût différent, comme si j'avais été intégrée dans l'équipe non pas parce que j'avais quelque chose à offrir, mais parce qu'elle n'avait plus d'autres options.

Ce sentiment m'avait suivi durant un moment. Je tentais de prouver discrètement que je méritais d'être là, que je valais plus qu'un simple choix par défaut. Cette volonté de me rendre indispensable venait peut-être de toutes ces histoires que j'avais entendues, de tout ce que mes proches avaient vécu. Comme si, inconsciemment, je voulais montrer à travers mon propre travail que les préjugés pouvaient être déjoués, que tout le monde mérite d'être vu avant d'être jugé.

La situation avait fini par évoluer quelques mois plus tard, lorsque plusieurs employés avaient quitté la boutique. Le manque de personnel était devenu critique, au point que certains jours, nous n'étions plus que deux pour assurer toutes les tâches. Dans cette période difficile, la responsable avait dû s'appuyer davantage sur moi. C'est dans ces moments de pression qu'elle avait commencé à me regarder autrement. Elle observait ma manière de gérer les clients, ma ponctualité, ma patience, mon sérieux. Elle me laissait de plus en plus de

responsabilités, non pas parce que je le réclamaï, mais parce qu'elle n'avait plus de raisons de douter.

Petit à petit, la distance qui existait entre nous avait diminué. Je percevais dans ses attentions une forme de respect qui n'existait pas au début. Elle me consultait plus souvent, me laissait organiser certaines tâches, me faisait confiance sans avoir besoin de l'exprimer. Elle allait même jusqu'à me demander mon avis avant de recruter de nouveaux employés. Je sentais que mes paroles comptaient désormais réellement dans ses décisions. Elle, qui au départ hésitait à engager des étudiants étrangers, révisait peu à peu sa perception à travers ce qu'elle avait vu de moi au quotidien. Cette évolution, si discrète et pourtant si réelle, me marquait profondément.

En la voyant changer ainsi de regard, je pensais souvent à Hery, à ma sœur, à ma tante. Je repensais à toutes les portes fermées qu'ils avaient rencontrées, à tous les doutes qu'ils avaient dû surmonter, aux sacrifices que certains avaient dû faire. Toutes ces histoires se mélangeaient en moi et formaient un fil conducteur qui façonnait peu à peu ma propre vision du monde professionnel. Ce que j'avais vu, ce que j'avais entendu, ce que j'avais vécu, tout cela m'aidait à construire ma future identité en tant que recruteuse.

Je réalisais que chaque personne porte en elle une histoire, souvent invisible, et que beaucoup ne demandent qu'une chose : qu'on leur laisse la chance de montrer leur valeur. Je comprenais maintenant que, parfois, il suffit qu'on nous ouvre une minuscule brèche pour que l'on puisse transformer la perception que les autres ont de nous. Et je croyais sincèrement que si chaque recruteur, chaque responsable, chaque décideur prenait le temps de regarder au-delà des premières impressions, le monde professionnel pourrait devenir un espace bien plus juste, bien plus humain.

Au fil des mois que je passais à Rimouski, je réalisais à quel point chaque expérience, chaque échange, chaque situation que je vivais venait s'ajouter aux récits que j'avais déjà entendus. Comme si, sans m'en rendre compte, je construisais un puzzle dont les pièces existaient déjà autour de moi, dans les histoires de Hery, de ma sœur, de ma tante, et même

dans les parcours de parfaits inconnus qui, comme Mamade, avaient exposé publiquement la fatigue silencieuse causée par leurs démarches infructueuses. Tout semblait se rejoindre, parfois de manière subtile, parfois avec une évidence presque troublante.

C'est dans cet état d'esprit, nourri par toutes ces histoires croisées, que j'avais passé l'entretien d'embauche le plus marquant de mon parcours au Québec. C'était en septembre 2025. Je me souviens encore de l'atmosphère de cette journée-là : un léger vent frais annonçait déjà l'arrivée de l'automne, et le ciel gris donnait à la ville une apparence calme mais dense, comme si elle retenait quelque chose.

J'étais à la fois nerveuse et enthousiaste, parce que le poste pour lequel je postulais représentait une étape importante dans mon cheminement professionnel. Je m'étais préparée sérieusement, relu mes notes, essayé d'anticiper les questions. Pourtant, au moment d'entrer dans la salle, j'avais senti une boule d'émotion se loger dans ma poitrine. Ce sentiment, je le connaissais déjà : celui d'être sur le point d'être jugée, évaluée, pesée selon des critères que je ne maîtrisais pas entièrement.

La recruteuse, une Québécoise aux gestes posés, m'avait accueillie avec une simplicité rassurante. Elle m'avait posé des questions habituelles, sur mes expériences, mes motivations, mes projets. Elle m'écoutait attentivement, mais son regard, par instants, semblait s'interroger sur quelque chose que je n'arrivais pas à définir. Je répondais du mieux que je pouvais, en tentant de transmettre la force tranquille que j'essayais toujours de cultiver en entrevue.

À un moment, alors que nous évoquions mon parcours, j'avais mentionné que je rédigeais mon mémoire et que je travaillais précisément sur le thème des biais inconscients et de la discrimination dans les processus de recrutement. Ce détail, que je n'avais d'abord mentionné que pour contextualiser mes études, semblait soudain capter toute son attention. Son expression avait changé, subtilement mais sûrement.

Elle m'avait alors partagé, avec une sincérité que je n'attendais pas, une réflexion qui semblait elle-même la surprendre en se formulant. Elle expliquait qu'au fil de sa carrière, elle

avait souvent eu tendance à se sentir plus rapidement en confiance avec certains candidats qu'avec d'autres. Ce sentiment de familiarité, presque automatique, l'avait toujours rassurée, comme si elle reconnaissait chez ces personnes une manière d'être qui lui semblait proche de la sienne. Elle ajoutait qu'elle s'était souvent demandé pourquoi elle avait l'impression que certaines entrevues étaient plus fluides, plus naturelles, alors que d'autres semblaient demander davantage d'effort.

En l'écoutant, je sentais que ce n'était pas une confession déplacée, mais plutôt une prise de conscience qui prenait forme à mesure qu'elle en parlait. Elle semblait réaliser que cette impression de proximité n'avait rien à voir avec les compétences des candidats, mais avec quelque chose de plus implicite, plus souterrain : des habitudes, des réflexes, des affinités culturelles. Elle disait que, sans l'avoir voulu, elle avait parfois privilégié des candidats avec lesquels elle se sentait instinctivement bien, sans se demander si cette sensation était liée à des similitudes d'origine, d'accent, de références ou de manière de s'exprimer.

Je restais silencieuse, mais en moi, ces mots résonnaient profondément. C'était comme entendre, en dehors de tout cadre théorique, l'écho vivant de tout ce que j'avais observé jusqu'ici. Ses paroles donnaient une forme concrète et presque palpable au phénomène que j'étudiais dans mon mémoire. Elles confirmaient, d'une manière intime et inattendue, ce que je tentais moi-même de comprendre : que les biais ne sont pas toujours des actes hostiles ou délibérés ; ils naissent souvent dans des zones d'ombre, dans des préférences que l'on pense anodines mais qui orientent pourtant des décisions importantes.

Ce moment avait eu sur moi un effet que je n'aurais pas pu prévoir. Je sentais, au fur et à mesure qu'elle parlait, que le fil reliant mon histoire à celles de mes proches prenait une forme de plus en plus nette. Je comprenais que tout ce que Hery avait vécu à Caen, tout ce que ma sœur avait traversé à Poitiers, tout ce que ma tante avait enduré en Belgique n'était pas seulement lié à des contextes particuliers, mais à des mécanismes humains universels. Ce que cette recruteuse exprimait avec honnêteté venait, sans le savoir, donner un sens supplémentaire à mon propre parcours.

Lorsque l'entretien s'était terminé, je m'étais sentie différente, presque transformée intérieurement. Ce que j'avais entendu ne m'avait pas seulement touchée ; cela avait renforcé ma conviction que le monde du recrutement pouvait évoluer si chacun apprenait à reconnaître ces réflexes invisibles. Pour la première fois, j'avais eu la preuve directe qu'une simple prise de conscience individuelle pouvait ouvrir la voie à des changements beaucoup plus larges. Ce que cette recruteuse réalisait à cet instant-là n'était qu'une étincelle, mais elle montrait qu'une transformation était possible.

En sortant du bâtiment ce jour-là, je marchais lentement dans les rues de Rimouski, laissant l'air frais sur mon visage apaiser l'intensité de ce que je venais de vivre. Je repensais à mon propre chemin, à toutes les histoires qui l'avaient précédé et qui, en silence, m'avaient guidée vers cette compréhension nouvelle. Je savais désormais que mon identité professionnelle n'était pas seulement le résultat de mes études, mais aussi le fruit de toutes ces trajectoires entremêlées.

Je me disais que si, un jour, j'avais la chance de devenir recruteuse, je voudrais incarner cette attention particulière, cette vigilance intérieure qui permet de voir la personne avant le nom, avant l'accent, avant l'apparence. Je croyais sincèrement que ce changement était possible, et que parfois, il suffisait qu'une seule rencontre vienne éclairer ce que l'on ne voyait pas encore.

Au fil du temps, toutes ces expériences, celles que j'avais vécues directement et celles que m'avaient confiées les personnes qui comptent pour moi, avaient fini par s'entrelacer dans mon esprit, comme si elles formaient une seule et même histoire portée par des voix différentes. Plus j'avancais dans mon propre parcours, plus je réalisais que rien de tout cela n'était isolé. Chaque récit venait prolonger ou éclairer un autre, et ensemble, ils dévoilaient des dimensions du monde professionnel que je n'aurais peut-être jamais perçues si je n'avais pas eu la chance ou le poids d'en être si proche.

En observant Hery se heurter à des portes closes en France malgré sa persévérance, j'avais compris que même l'excellence académique ne suffisait pas toujours à effacer

certaines perceptions implicites. En voyant ma sœur se battre pour exister dans un processus de recrutement qui semblait l'ignorer avant même de la rencontrer, j'avais mesuré à quel point les silences peuvent être violents, surtout lorsqu'ils s'accumulent dans un environnement où l'on est supposé se sentir reconnu. En repensant au parcours de ma tante en Belgique, j'avais saisi que l'âge, l'origine, les choix identitaires, tout ce qui fait une personne dans sa singularité, peut parfois se transformer en obstacle silencieux que même le courage ne suffit pas toujours à surmonter.

L'histoire de Mamade, ce jeune homme qui avait dû exposer sa détresse publiquement pour être entendu, m'avait profondément frappée. Elle révélait la puissance et la brutalité des mécanismes invisibles qui orientent parfois la sélection, montrant que la reconnaissance n'apparaît souvent qu'une fois la souffrance rendue visible. Ce moment-là avait résonné en moi comme une preuve que ce que vivaient mes proches n'était pas un hasard, mais un ensemble de réalités auxquelles beaucoup font face, souvent dans le silence le plus total.

Et puis il y avait eu mon propre parcours, ce que j'avais vécu à Rimouski. Je n'avais pas été confrontée à une exclusion frontale comme eux, mais à quelque chose de plus discret, plus diffus : une distance instinctive, un doute implicite, une hésitation silencieuse qui disparaissait uniquement lorsque j'avais l'occasion de montrer ma valeur. J'avais compris que même au Québec, où les CV sont anonymes et les processus supposés plus neutres, certaines représentations persistent, se glissant subtilement dans les interstices du quotidien.

Lorsque la responsable de la boutique avait fini par me faire confiance, lorsque son regard sur les étudiants étrangers avait changé simplement parce qu'elle avait eu la chance de me connaître autrement, j'avais mesuré à quel point une seule rencontre peut parfois suffire à déplacer des croyances profondément ancrées. Ce changement, aussi modeste soit-il, avait eu un écho étonnamment fort en moi. Il disait que les visions du monde ne sont pas figées, qu'elles peuvent évoluer si on laisse la place à la rencontre authentique, si on accepte de dépasser les premières impressions.

L'entretien de septembre 2025, avec cette recruteuse québécoise qui s'était confiée presque malgré elle, avait achevé de tisser ce fil invisible entre toutes ces expériences. En entendant ses réflexions, je percevais que les biais inconscients ne sont pas toujours le résultat d'un rejet volontaire, mais parfois simplement la conséquence de mécanismes humains que l'on n'a jamais pris le temps de questionner. Elle me montrait, sans le vouloir, que comprendre ces mécanismes est la première étape pour faire évoluer les pratiques.

En reliant tous ces fragments, je réalisais que mon parcours n'était pas seulement celui d'une étudiante malgache ayant quitté son pays pour poursuivre ses études. Il devenait aussi celui d'une jeune femme façonnée par les récits de ceux qui l'entourent, nourrie par des trajectoires multiples qui, ensemble, m'apprenaient quelque chose d'essentiel sur l'identité, la reconnaissance et les dynamiques invisibles qui orientent la vie professionnelle.

C'est ainsi que, doucement mais sûrement, une question avait commencé à grandir en moi. Je me demandais de plus en plus comment ces réalités influençaient la manière dont je me percevais, la manière dont je construisais mon avenir, et surtout la manière dont je souhaitais, un jour, exercer mes propres responsabilités professionnelles. Ces histoires, loin de s'effacer dans ma mémoire, avaient fini par façonner mes convictions, mes valeurs et l'idée que je me faisais du rôle d'un recruteur.

Je comprenais désormais que, derrière chaque candidature, il y a plus qu'un CV : il y a une histoire, un parcours, une lutte parfois silencieuse, une identité fragile et forte à la fois. Je comprenais aussi que le pouvoir de reconnaître ces histoires peut changer des vies, peut éviter que d'autres vivent les mêmes silences que Hery, les mêmes impasses que ma sœur, ou la même fatigue résignée que ma tante.

Toutes ces expériences avaient façonné ma sensibilité au point de devenir une partie intégrante de mon identité professionnelle. Elles m'avaient appris que la justice dans le recrutement ne commence pas par des politiques ou des règles, mais par un regard que l'on décide d'accorder à l'autre, un regard qui choisit de voir la personne avant les catégories.

Et c'est cette conviction-là, née de tous ces récits entremêlés, qui allait désormais guider la suite de ma démarche. Je savais que le chapitre suivant, celui de l'analyse, me permettrait d'explorer plus en profondeur les mécanismes que j'avais perçus à travers tous ces vécus. Mais avant cela, je tenais simplement à raconter cette histoire, la mienne et celles des autres, pour montrer d'où je venais, ce que j'avais compris, et pourquoi ce sujet avait fini par devenir bien plus qu'un thème de mémoire : une réalité qui s'inscrivait dans ma propre manière d'être au monde.

CHAPITRE 4

ANALYSE ET DISCUSSION

Dans ce dernier chapitre, l'analyse et la discussion permettront de mettre en perspective le témoignage avec les travaux théoriques mobilisés.

4.1 ANALYSE

L'analyse sera structurée autour des principaux thèmes émergents du témoignage, afin de mettre en lumière plusieurs thèmes considérés comme pertinent et en les confrontant à la littérature.

4.1.1 Prestige académique et hiérarchies institutionnelles

4.1.1.1 Influence du nom de l'établissement

Au moment d'entrer dans le monde professionnel, l'étudiante chercheuse pensait surtout devoir prouver ses compétences et sa motivation. Pourtant, très vite, elle a réalisé que d'autres éléments, moins visibles, entraient en jeu. Le simple nom de l'établissement inscrit sur le CV semblait déjà raconter une histoire à sa place et orienter le regard des recruteurs avant même la moindre rencontre.

Dès les premières semaines, j'ai compris que le nom de l'école exerçait une influence particulière sur la manière dont les gens nous regardaient. Lorsque les recherches de stage avaient commencé, je m'étais préparée à vivre le stress habituel des étudiants : l'attente, l'incertitude, le risque de ne recevoir aucune réponse. Pourtant, les choses s'étaient passées autrement. À peine quelques jours après avoir envoyé mes premières candidatures, je recevais des messages me proposant de venir rencontrer les équipes. *Extrait 1*

Ce que décrit ici l'étudiante chercheuse rejoint l'idée que la société fonctionne à travers des hiérarchies symboliques qui classent les individus bien avant qu'ils aient l'occasion de se présenter réellement. Morin (2001) explique que nos organisations sont traversées par plusieurs niveaux de hiérarchies, notamment pédagogiques, qui attribuent une valeur différente aux personnes selon l'institution de laquelle elles proviennent. Sans que cela soit dit ouvertement, le nom de l'école devient ainsi un premier filtre : il suggère une image, un niveau supposé, parfois même une promesse de compétence.

Cette manière de raisonner est également décrite par Bordón et Braga (2020), qui montrent que les employeurs utilisent souvent la réputation de l'établissement comme un indice des capacités qu'ils ne peuvent pas observer directement. Face à l'incertitude, s'appuyer sur le prestige d'une école apparaît rassurant. Pourtant, ce raccourci peut fausser l'évaluation et donner l'avantage à certains parcours indépendamment des efforts réels des candidats.

Dans l'expérience relatée par la chercheuse, la rapidité des réponses reçues a révélé concrètement ce mécanisme. Avant même que ses compétences soient discutées, son dossier semblait déjà bénéficier d'un a priori favorable lié à l'image de l'établissement. Cette situation montre comment la sélection commence bien en amont de l'entretien, dans un espace silencieux où la valeur d'une personne tend à se confondre avec celle attribuée à son école.

4.1.1.2 Dévalorisation des universités publiques

Au-delà du simple prestige d'une école, l'étudiante chercheuse a découvert qu'il existait des représentations beaucoup plus ancrées, presque automatiques, autour des universités publiques malgaches. Ces images circulaient comme des évidences partagées, sans que personne ne prenne vraiment le temps de les questionner.

Les universités publiques à Madagascar étaient souvent associées à des préjugés tenaces. Beaucoup les voyaient comme des lieux de désorganisation, d'instabilité et

de manque de discipline, un jugement souvent exagéré mais profondément ancré dans l'esprit de nombreux recruteurs. *Extrait 2*

Le regard porté sur les universités publiques renvoie à une manière de classer les institutions qui dépasse la réalité concrète de la formation. En 2001, Morin a rappelé que les sociétés produisent des hiérarchies multiples qui attribuent aux lieux et aux personnes une valeur inégale, indépendamment des qualités réelles qu'elles portent. Ces classements deviennent progressivement des évidences collectives : ils orientent les jugements sans avoir besoin d'être justifiés.

Les travaux de Challe et al. (2024) montrent que, même dans des secteurs supposés fondés sur le mérite, comme l'enseignement supérieur, des mécanismes de discrimination structurelle persistent et influencent l'évaluation des candidats. L'origine institutionnelle peut alors fonctionner comme un critère implicite, capable de disqualifier un parcours avant toute prise en compte des compétences individuelles.

Ces préjugés se manifestent par une perception déformée des universités publiques, réduites à de simples lieux de désorganisation et d'instabilité. Ce type de représentation ne se contente pas d'exprimer une opinion ; il agit également comme un filtre qui influence les décisions d'embauche. Les recruteurs ne perçoivent plus le diplôme comme une preuve des compétences de l'étudiante chercheuse, mais plutôt comme le reflet de la réputation de l'établissement qui l'a délivré. De ce fait, il devient plus difficile de reconnaître la véritable diversité des talents formés par ces écoles.

4.1.1.3 Invisibilisation des talents issus de parcours dévalorisés

À travers les vécus rapportés par son ami, l'étudiante chercheuse a compris que ces préjugés n'étaient pas seulement des idées abstraites. Ils touchaient directement des personnes réelles, leurs efforts, leurs espoirs et parfois leur découragement. L'un de ces témoignages l'a particulièrement marquée, car elle constatait combien celui-ci se battait pour avancer malgré les portes qui restaient fermées.

Il expliquait qu'il passait des journées entières à préparer des candidatures, sans jamais recevoir de réponse. Il semblait croire que le simple fait d'indiquer l'université d'Antananarivo sur son CV suffisait à fermer les portes avant même qu'il puisse prouver sa valeur. *Extrait 3*

Cela montre à quel point le travail et la motivation peuvent devenir invisibles lorsque l'étiquette d'une institution prend toute la place. Dans les systèmes très hiérarchisés, les personnes rattachées à des niveaux considérés comme inférieurs voient souvent leurs compétences sous-estimées ou ignorées, indépendamment de leurs qualités réelles (Morin, 2001). Autrement dit, avant même d'être rencontré, un jugement qui ne lui appartient pas est déjà porté par le candidat.

Bordón et Braga (2020) vont dans le même sens lorsqu'ils soulignent que les recruteurs utilisent la réputation des établissements comme un indice rassurant pour décider rapidement. Ce réflexe peut sembler pratique, mais il a un coût humain : il transforme un parcours singulier en simple catégorie et laisse peu de place à la preuve concrète de la valeur.

Dans le cas de l'ami évoqué par la chercheuse, cette logique se traduit par un silence répété, presque violent. Les heures passées à préparer des dossiers ne trouvent aucun écho, comme si son CV parlait plus fort que lui. Peu à peu, le doute s'installe : non pas sur ses capacités, mais sur la possibilité même d'être entendu. Ce mécanisme montre combien la sélection peut commencer bien avant l'entretien, dans un espace où l'individu disparaît derrière le nom de son école.

4.1.2 Identité, altérité et mécanisme de similarité

4.1.2.1 Poids du prénom et de l'origine

L'étudiante chercheuse pensait naïvement que le CV parlait avant tout de compétences et de motivation. Pourtant, elle a rapidement compris que certains détails silencieux, tels qu'un prénom, une origine ou une sonorité différente, pouvaient précéder la rencontre et orienter le regard avant même que le candidat n'ait eu le temps de se présenter.

Elle pensait que, dans certains environnements, les prénoms étrangers pouvaient susciter une hésitation inconsciente chez certains recruteurs. Elle ne voulait pas y croire, mais elle voyait, de manière très concrète, que quelque chose lui échappait.
Extrait 4

Le doute ressenti par l'étudiante chercheuse rejoint les constats d'Edo et Jacquemet (2013), qui montrent que le prénom et l'origine constituent des signaux décisifs dans les premières étapes du recrutement et peuvent entraîner un traitement différencié des candidatures. Avant même toute évaluation des compétences, le candidat est déjà interprété à travers des catégories sociales qui ne disent rien de sa valeur réelle.

Challe et al. (2024) soulignent également que ces mécanismes persistent même dans des secteurs fondés sur l'idéal méritocratique, où l'on observe une exposition mesurable aux discriminations lors du tri des dossiers. L'hésitation perçue dans l'extrait ne relève donc pas seulement d'un sentiment individuel : elle s'inscrit dans des pratiques plus larges et souvent invisibles.

Dans une perspective plus humaine, Lazzari Dodeler et Albert (2017) rappellent que les personnes issues de l'immigration ont avant tout besoin d'être reconnues comme sujets singuliers et non réduites à des étiquettes. Lorsque cette reconnaissance fait défaut, le prénom devient un écran qui empêche la rencontre authentique. Morin (2001) décrit ce même risque de réduction de l'autre à une catégorie, lorsque le regard social précède l'intersubjectivité.

Ce qui était perçu par la chercheuse comme une simple impression renvoie ainsi à un mécanisme réel. Le premier contact ne commence pas toujours par la personne, mais par l'image attachée à son identité.

Avec le temps, cette intuition s'est transformée en constat plus concret, à travers l'observation de l'écart grandissant entre les différents parcours professionnels.

Elle voyait, impuissante, ses camarades finaliser leurs stages alors qu'elle n'avait même pas obtenu un premier entretien. La différence devenait tellement frappante qu'elle n'arrivait plus à l'ignorer. Elle ne voulait pas immédiatement attribuer cela à son origine ou à son prénom, mais le doute avait commencé à naître. *Extrait 5*

L'expérience décrite correspond à ce que Bordón et Braga appellent un tri préalable fondé sur la réputation et les signaux identitaires (2020). Lorsque certains profils sont jugés plus rassurants que d'autres, l'accès à l'entretien devient inégal, indépendamment du travail fourni.

Edo et Jacquemet (2013) montrent que cette inégalité n'est pas anecdotique en expliquant que les candidats perçus comme étrangers reçoivent statistiquement moins de réponses positives, même à compétences équivalentes. Le silence des recruteurs prend alors une signification lourde, car il ne traduit pas l'absence de mérite, mais la présence d'un filtre invisible.

Dans leur article, Lazzari Dodeler et Albert (2017) insistent sur l'importance d'espaces d'écoute capables de restaurer la confiance et de reconnaître la personne au-delà de son origine. Sans ces médiations, le doute s'installe et finit par atteindre l'image que l'individu a de lui-même. Morin (2001) rappelle de son côté que l'identité se construit dans le regard de l'autre et que, lorsque ce regard est fermé, la personne peine à se percevoir comme légitime.

On peut alors dire que l'écart observé entre les étudiants ne relève pas seulement du hasard des candidatures, mais d'un système de perceptions qui distribue inégalement les chances d'être entendu.

4.1.2.2 Stratégie d'adaptation identitaire

Après les premiers refus silencieux, une autre étape apparaît dans le parcours : l'ajustement de soi. Lorsque les portes restent fermées sans explication claire, certaines personnes finissent par modifier la manière dont elles se présentent, non par désir de se renier, mais pour tenter d'échapper à des mécanismes qu'elles pressentent sans pouvoir les nommer.

Elle n'utilisait plus que son prénom français et le nom de son mari, espérant ainsi contourner ces blocages invisibles. *Extrait 6*

Les travaux sur la discrimination nominale montrent que le prénom et le nom agissent comme de véritables signaux sociaux lors du tri des candidatures. Edo et Jacquemet (2013)

expliquent que, dans les études par correspondance, les noms jouent le rôle de variable de traitement, permettant d'identifier des différences de traitement fondées uniquement sur l'origine suggérée par l'identité du candidat. Le simple affichage d'un prénom perçu comme « étranger » peut donc suffire à réduire l'accès à l'entretien, indépendamment des compétences réelles.

Dans ce contexte, le choix de privilégier un prénom français et le nom du conjoint apparaît, dans l'expérience relatée par la chercheuse, comme une tentative de neutraliser ce signal. Il ne s'agit pas d'un rejet de l'identité d'origine, mais d'une stratégie de protection face à un système dont les règles restent implicites. Lazzari Dodeler et Albert (2017) rappellent que les personnes issues de la diversité ressentent souvent le besoin d'être écoutées, respectées et reconnues dans leur singularité, plutôt que jugées avant même d'avoir pu se présenter. Lorsque cette reconnaissance fait défaut, l'individu peut être conduit à adapter son image pour espérer être perçu d'abord comme un professionnel, et non comme un « profil à risque ».

Ce type d'adaptation témoigne de la puissance des attentes sociales qui pèsent sur les parcours minoritaires. Le fait de modifier son prénom d'usage constitue alors une forme de négociation entre deux impératifs : rester fidèle à soi-même et se rendre « acceptable » pour un marché du travail exigeant. L'extrait illustre combien cette négociation peut être douloureuse, car elle place la personne face à un dilemme qui est de risquer le rejet ou atténuer des marqueurs identitaires pourtant constitutifs de son histoire.

4.1.2.3 Manifestations publiques de l'exclusion

Quand les difficultés de recrutement sont invisibles, elles sont encore perçues comme des échecs individuels. Mais, il y a des situations qui surgissent dans l'espace public et qui mettent en évidence la dimension collective du problème. L'émotion d'autres candidats rappelle que ces barrières ne sont pas une question d'effort, mais de mécanismes plus profonds qui parcourent tout le système d'embauche.

Ce jeune homme [...] expliquait, en pleurant, qu'il n'arrivait pas à trouver une alternance malgré ses nombreuses candidatures. *Extrait 7*

Cette scène rend tangible ce que les statistiques montrent de manière plus froide. La répétition des refus finit par entamer la dignité des personnes concernées. Edo et Jacquemet (2013) soulignent que, dans les processus de tri des CV, seule l'origine suggérée par le nom du candidat distingue les candidatures aux yeux des recruteurs. Cette logique conduit à des évictions précoces, souvent imperceptibles pour l'institution mais vécues comme une remise en cause personnelle par les candidats.

Lazzari Dodeler et Albert (2017) rappellent que les organisations sous-estiment fréquemment les retombées humaines des mécanismes implicites de sélection, alors même que les personnes issues de la diversité expriment un besoin fondamental d'être reconnues au-delà des catégories qui leur sont assignées. Derrière chaque dossier refusé se trouve une trajectoire, une attente, parfois une détresse que les procédures ne savent pas entendre.

Cette émotion publique agit comme un révélateur. Elle montre que la discrimination n'est pas seulement un phénomène abstrait mesuré par des études, mais une expérience concrète qui affecte l'estime de soi. Comme le soulignent les recherches sur la catégorisation, les décisions prises dans l'urgence du recrutement s'appuient souvent sur des indices simplifiés, au détriment d'une évaluation réelle des compétences (Edo et Jacquemet, 2013). Le jeune Mamade ne fait que rendre visible ce que beaucoup vivent en silence tel que la confrontation répétée à des portes closes dont personne n'explique la raison.

Ainsi, cette scène ne témoigne pas d'une fragilité individuelle, mais de la violence symbolique d'un système qui trie sans se nommer. Elle rappelle l'importance, évoquée par Lazzari Dodeler et Albert (2017), de créer des espaces où les personnes peuvent être considérées dans leur singularité plutôt que réduites à un marqueur identitaire.

4.1.2.4 Préférence pour le semblable

Au fil des échanges avec un professionnel du recrutement, l'étudiante chercheuse a découvert que les biais ne provenaient pas toujours d'une intention de nuire. Ils pouvaient naître d'habitudes, de repères rassurants, de ce sentiment de proximité que l'on confond facilement avec la neutralité.

Elle m'expliquait qu'elle avait longtemps pensé recruter de manière neutre, jusqu'à ce qu'elle réalise que les candidats avec lesquels elle se sentait le plus à l'aise étaient presque toujours ceux qui lui ressemblaient culturellement. *Extrait 8*

Cet aveu met en lumière un mécanisme discret qui est la tendance à se sentir spontanément plus en confiance avec des profils familiers. Les recherches d'Edo et Jacquemet (2013) montrent que, dans les premières étapes du recrutement, les recruteurs s'appuient sur des indices identitaires comme le nom et l'origine supposée qui orientent leur jugement sans qu'ils en aient pleinement conscience. Ce processus peut donner l'illusion d'un choix objectif alors qu'il repose sur des proximités culturelles implicites.

Lazzari Dodeler et Albert (2017) rappellent de leur côté que les organisations inclusives supposent une reconnaissance de la personne au-delà des ressemblances apparentes, car chacun porte une histoire singulière qui ne se réduit pas aux catégories familières. Lorsque cette reconnaissance n'est pas travaillée, la proximité devient un critère de confort plus qu'un véritable indicateur de compétence.

Morin (2001) souligne également que la relation à autrui exige un effort d'intersubjectivité pour ne pas enfermer l'autre dans une image préalable. L'extrait montre précisément ce moment où la recruteuse découvre que son sentiment de « neutralité » était en réalité traversé par des préférences silencieuses.

Cette prise de conscience n'est pas restée théorique vu qu'elle a provoqué un choc intérieur en révélant que l'exclusion pouvait se produire même avec de bonnes intentions.

Ce moment m'avait profondément marquée, parce qu'elle prenait conscience que même en pensant bien faire, elle avait exclu sans le vouloir des candidats qui ne lui ressemblaient pas. *Extrait 9*

La situation décrite rejoint les constats de Challe et al. (2024), qui montrent que les discriminations à l'embauche peuvent persister sans intention explicite, simplement parce que les procédures ordinaires reproduisent des préférences. L'exclusion n'est pas toujours le résultat d'une hostilité, mais d'un système de repères non questionnés.

Edo et Jacquemet (2013) rappellent que ces mécanismes produisent des effets mesurables. Des candidats comparables reçoivent des traitements différents uniquement en raison des signaux identitaires attachés à leur dossier. L'émotion ressentie dans l'extrait traduit la découverte douloureuse de cette réalité : on peut écarter quelqu'un tout en ayant le sentiment d'agir équitablement.

De leur côté, Lazzari Dodeler et Albert (2017) soulignent que la première étape d'un management de la diversité consiste justement à reconnaître ces angles morts et à créer des espaces où les décisions sont interrogées à partir de la singularité des personnes. La scène relatée montre comment cette prise de conscience ouvre une brèche vers une pratique plus réflexive du recrutement.

4.1.3 Catégorisations sociales : genre et âge

4.1.3.1 Pression liée au genre

La discrimination ne se manifeste pas toujours par un refus net. Elle s'insinue plutôt dans une série de micro-signaux comme un regard qui doute, une remarque apparemment anodine, une exigence un peu plus élevée que pour les autres. Ces signes finissent par façonner un climat intérieur où la motivation s'accompagne d'une inquiétude constante.

Je voyais bien qu'elle commençait à se sentir marginalisée. [...] Elle avançait avec détermination, mais je sentais que cette détermination était nourrie par une peur persistante, celle de n'être jamais réellement considérée pour sa valeur. *Extrait 10*

Les travaux sur le recrutement montrent que les femmes demeurent confrontées à des évaluations marquées par des stéréotypes de genre. Amadiou et Roy (2019) rappellent que les décisions d'embauche reposent encore largement sur des impressions subjectives, laissant une place importante aux représentations sociales plutôt qu'à l'examen strict des compétences. Cette zone d'incertitude peut conduire certaines candidates à douter de la manière dont leur valeur est réellement perçue.

Le rapport de la DARES sur la discrimination à l'embauche selon le sexe (Breda et al., 2022) met en évidence que, même à profils équivalents, les femmes n'obtiennent pas toujours les mêmes opportunités que les hommes. Ce décalage alimente une vigilance permanente quand la personne sait qu'elle doit convaincre davantage, prouver plus longtemps, expliquer ce qui, pour d'autres, va de soi.

De leur côté, Bygren et al. (2025) soulignent également que la discrimination de genre varie selon les contextes et les moments du processus de recrutement. Cette variabilité renforce le sentiment d'arbitraire décrit dans l'extrait : la détermination devient une stratégie pour résister à un système dont les règles paraissent changeantes.

La peur évoquée ne traduit pas alors forcément une fragilité individuelle, mais l'intériorisation progressive d'un environnement où l'égalité proclamée n'est pas toujours vécue comme réelle. Cette tension, d'abord discrète, finit par se lire dans les attitudes quotidiennes. Elle s'exprime dans la manière de parler, dans le besoin de garder contenance malgré l'usure intérieure.

Je me souviens de nos échanges durant cette période. Elle tentait de garder un ton calme, mais je percevais clairement la fatigue morale qui la gagnait. *Extrait 11*

La fatigue morale décrite ici rejoint les constats du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) qui ont montrés que les personnes ayant vécu des discriminations dans l'emploi rapportent fréquemment une atteinte à l'estime de soi et un épuisement émotionnel durable. Ce n'est pas un découragement ponctuel, mais le résultat d'expériences répétées qui finissent par peser sur la confiance.

Amadiou et Roy (2019) expliquent que l'absence de critères transparents dans le recrutement rend les refus difficiles à interpréter. La candidate ne sait jamais si l'obstacle vient de ses compétences, de son parcours ou de représentations implicites liées à son genre. Cette incertitude permanente nourrit un effort psychique constant pour « tenir », rester professionnelle, ne pas laisser paraître le doute.

Les recherches de Drydakis et al. (2023) montrent en outre que les effets de la discrimination peuvent être amplifiés lorsque le genre se combine à d'autres caractéristiques comme l'âge ou l'origine. La fatigue exprimée dans l'extrait prend alors un sens plus large et nous montre qu'elle est le signe d'une lutte silencieuse pour préserver une identité professionnelle mise à l'épreuve.

4.1.3.2 Age comme filtre d'exclusion

Au fur et à mesure que le temps avance, une autre frontière devenait visible : celle de l'âge. Là où l'on évoque l'expérience comme une richesse, l'étudiante chercheuse a constaté qu'elle pouvait également être perçue comme un décalage. Le temps consacré à la formation, à la reconversion ou à la reprise d'études n'était pas toujours interprété comme un signe de persévérance, mais comme une déviation par rapport à une norme tacite de jeunesse.

Je sentais dans sa voix une lassitude particulière, comme si elle avait accepté que, malgré tous ses efforts, son âge et son nom suffisaient à ralentir chacun de ses pas.
Extrait 12

Cet extrait montre comment l'âge peut devenir un filtre silencieux dans l'accès à l'emploi. Les travaux de Drydakis et al. (2023) démontrent, à partir d'expérimentations de terrain, que les candidats plus âgés reçoivent moins de réponses positives que les plus jeunes, même lorsque leurs qualifications sont équivalentes. L'âge n'est donc pas seulement un élément biographique vu qu'il agit comme un signal interprété par les recruteurs, parfois au détriment de l'expérience réelle.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) confirme que l'âge figure parmi les motifs de discrimination les plus fréquemment déclarés dans l'emploi, en particulier

lorsqu'il se combine à d'autres caractéristiques telles que le genre ou l'origine. Dans l'extrait, la lassitude ressentie semble justement naître de cette accumulation vue que ce n'est pas un seul refus qui décourage, mais l'impression que deux éléments comme l'âge et le nom suffisent à fermer des portes avant même toute rencontre.

Amadiou et Roy (2019) rappellent que les stéréotypes agissent d'autant plus fortement lorsque les procédures de recrutement manquent de critères objectivés. Dans ces situations, le parcours atypique peut être interprété comme un risque plutôt que comme une ressource. La personne finit alors par anticiper le regard des autres et par intégrer l'idée que son profil « ralentit » son avancée, comme le suggère la voix résignée décrite dans le témoignage.

Les recherches de Breda et al. (2022) soulignent également que les discriminations ne se limitent pas à un seul facteur. Elles se construisent souvent par combinaison de signaux. L'âge associé à un nom perçu comme étranger peut ainsi renforcer les doutes des recruteurs et prolonger la durée de recherche d'emploi. La lassitude évoquée dans l'extrait apparaît alors comme le résultat d'un système d'attentes où l'individu porte la charge d'obstacles qui ne dépendent pas uniquement de lui.

4.1.3.3 Parcours jugés atypiques

Au fil des différentes histoires entendues, l'étudiante chercheuse a compris que ce qui était présenté comme un parcours riche pouvait devenir, aux yeux des recruteurs, un signe d'instabilité. Les reconversions, les retours aux études, les migrations successives ne racontaient pas seulement des trajectoires courageuses. Elles semblaient parfois s'écarter d'une norme implicite de carrière linéaire. Cette distance entre l'histoire vécue et l'image attendue créait alors un sentiment de recommencement permanent.

Malgré sa naturalisation, son diplôme récent et sa volonté d'avancer, elle se retrouvait à recommencer encore et encore, comme si chaque candidature était un mur invisible. *Extrait 13*

L'idée du mur invisible renvoie aux mécanismes discrets de sélection décrits dans la littérature. Amadiou et Roy (2019) montrent que les recruteurs s'appuient fréquemment sur

des raccourcis cognitifs pour trier les candidatures, surtout lorsque l'information disponible est jugée complexe. Un parcours non linéaire peut alors être interprété comme un signal négatif, indépendamment des compétences réelles.

Les travaux de Drydakis et al. (2023) soulignent que l'âge combiné à d'autres caractéristiques sociales réduit significativement les chances d'accès à l'entretien. La naturalisation ou l'obtention d'un nouveau diplôme ne suffisent pas toujours à effacer des représentations préexistantes. Ainsi, la nécessité de recommencer encore et encore traduit moins un manque de mérite qu'un décalage entre l'identité administrative acquise et la reconnaissance sociale effective.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle d'ailleurs que les personnes issues de l'immigration ou ayant connu des interruptions de parcours déclarent plus fréquemment des discriminations dans l'emploi. Le témoignage illustre cette tension en prouvant que les efforts objectifs, les diplôme récent et l'engagement ne parviennent pas à neutraliser des barrières symboliques.

Ce sentiment de blocage s'explique aussi par le poids accordé à des critères implicites, tels que la jeunesse ou la proximité culturelle, qui redéfinissent silencieusement ce qu'est un « bon » profil.

Elle avançait avec courage, mais je comprenais de plus en plus qu'elle évoluait dans un système où la jeunesse et la familiarité culturelle semblaient peser davantage que l'expérience ou la détermination. *Extrait 14*

Plusieurs études confirment que la notion de profil idéal reste fortement imprégnée de normes générationnelles. Drydakis et al. (2023) montrent que les candidats plus jeunes obtiennent davantage de rappels, même lorsque leur expérience est inférieure. La jeunesse devient ainsi un critère implicite de confiance, reléguant l'expérience au second plan.

Breda et al. (2022) mettent également en évidence que les mécanismes de discrimination se cumulent, tel que le genre, l'âge et l'origine perçue interagissent pour façonner l'évaluation d'une candidature. Dans ce contexte, la familiarité culturelle évoquée

dans l'extrait peut fonctionner comme un filtre non-dit, privilégiant ceux qui ressemblent déjà aux équipes en place.

Et de leur côté, Bygren, et al. (2025) rappellent que la discrimination de genre varie selon les environnements organisationnels, ce qui suggère que les critères de sélection ne sont pas universels mais socialement construits. Ce passage illustre précisément cette construction et nous montrent que l'expérience et la détermination, pourtant centrales dans le discours méritocratique, sont reléguées derrière des marqueurs identitaires plus diffus.

4.1.4 Expérience migratoire et soupçon d'instabilité

4.1.4.1 Représentation des étudiants étrangers

En observant certaines attitudes au travail, l'autrice a pris conscience que le statut d'étudiant étranger ne renvoyait pas seulement à une situation administrative. Il devenait parfois une étiquette chargée de soupçons, tels que le manque d'engagement, un projet de départ supposé ou une difficulté d'intégration. Ces représentations, souvent implicites, semblaient précéder toute rencontre réelle.

J'avais compris que, pour elle, les étudiants étrangers représentaient un risque implicite : elle les imaginait peu stables, peu investis, susceptibles de partir à tout moment. *Extrait 15*

Ce passage révèle comment une catégorie sociale peut être interprétée comme un signal négatif avant même l'évaluation des compétences. À travers son regard de témoin, l'étudiante chercheuse constate que l'image de l'étudiant étranger tend à se confondre avec celle d'un salarié perçu comme provisoire. Amadiou et Roy (2019) expliquent que les recruteurs mobilisent fréquemment des stéréotypes afin de réduire l'incertitude liée au choix d'un candidat. Dans ce processus, l'origine ou le statut migratoire peut être perçu comme un indice d'instabilité, indépendamment des faits.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) confirme que l'origine réelle ou supposée constitue l'un des motifs de discrimination les plus déclarés dans l'emploi. Cette

donnée éclaire l'impression formulée par la chercheuse, en confirmant que ce qui était perçu comme un jugement individuel s'inscrit en réalité dans un phénomène social plus large, où certains profils sont spontanément associés à un manque de fiabilité.

Les analyses de Lazzari Dodeler et Albert (2017) montrent également que, dans les organisations, l'appartenance à un groupe minoritaire peut être interprétée comme un écart par rapport à la norme dominante. La diversité est parfois pensée en termes de risque plutôt que de richesse, ce qui influence subtilement les relations de travail. L'étudiante chercheuse comprend alors que l'image de l'étudiant étranger comme « peu investi » ne relève pas d'une opinion isolée, mais du reflet d'une culture professionnelle qui privilégie la familiarité.

Enfin, les travaux de Breda et al. (2022) rappellent que les discriminations reposent souvent sur des anticipations de comportement : des intentions supposées sont attribuées aux personnes plutôt que leurs pratiques réelles observées. L'idée qu'un étudiant étranger serait prêt à partir à tout moment illustre cette logique projective, qui efface l'individu concret derrière une représentation abstraite.

4.1.4.2 Distance relationnelle initiale

Avec le temps, l'étudiante chercheuse a compris que certaines barrières ne se manifestaient pas immédiatement. Elles ne prenaient pas la forme d'un refus explicite, mais plutôt celle d'une réserve silencieuse, d'un regard hésitant ou d'une parole retenue. Dans ces moments, elle ne pouvait pas s'appuyer sur des faits précis ; elle percevait simplement qu'une distance s'installait, avant même d'avoir eu l'occasion de montrer qui elle était réellement.

Au début, elle me parlait rarement, comme si elle doutait de ma capacité à bien faire ou de mon sérieux. Je sentais une distance instinctive, quelque chose de subtil mais réel. *Extrait 16*

Ce qui est décrit ici ne relève pas d'une accusation frontale, mais d'une impression construite progressivement. L'étudiante chercheuse s'est interrogée sur les raisons pour lesquelles, avant même d'avoir commis la moindre erreur, elle devait d'abord démontrer qu'elle était digne de confiance. Amadiou et Roy (2019) expliquent que, dans les situations

de recrutement ou d'intégration, les jugements se forment très rapidement à partir de stéréotypes implicites. Ces premiers regards peuvent influencer durablement la relation professionnelle.

À la lecture du rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025), la chercheuse a compris que ce type d'expérience est partagé par de nombreuses personnes perçues comme différentes. L'origine ou le statut migratoire sont souvent associés à des doutes concernant l'engagement ou la compétence. Ce qui était ressenti comme une froideur personnelle s'inscrivait ainsi dans un phénomène plus large, presque banal dans sa fréquence, mais profondément blessant.

Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) montrent que, dans les organisations, la confiance se construit plus aisément envers ceux qui ressemblent déjà au groupe majoritaire. Lorsque cette familiarité n'existe pas, une méfiance implicite peut apparaître, même en l'absence d'intention malveillante. La distance perçue n'était donc peut-être pas dirigée contre l'individu en tant que tel, mais contre l'image qu'il ou elle incarnait.

Enfin, Breda et al. (2022) rappellent que les discriminations ne passent pas toujours par des actes visibles ; elles se manifestent également dans les interactions quotidiennes, dans la manière d'accueillir ou de ne pas accueillir une personne. La distance instinctive évoquée correspond à ces micro-comportements qui, cumulés, peuvent donner à quelqu'un le sentiment de devoir d'abord convaincre d'exister.

4.1.4.3 Pression identitaire dans le pays d'accueil

Pour la plupart des personnes immigrantes, l'enjeu ne se limitait pas à trouver un emploi. Il s'agissait aussi de trouver une place, un endroit où l'on se sente légitime. Dans un pays d'accueil, cette quête devient plus fragile encore. On ne se bat pas seulement contre le chômage, mais contre l'impression d'être toujours un peu à côté, jamais tout à fait reconnu.

Elle avançait avec détermination, mais je sentais que cette détermination était nourrie par une peur persistante : celle de ne jamais réussir à trouver sa place dans un système qui ne la reconnaissait pas vraiment. *Extrait 17*

En relisant ces mots, l'étudiante chercheuse comprend que la détermination décrite ne relève pas uniquement d'une qualité personnelle ; elle s'apparente plutôt à une stratégie de survie. Les recherches d'Amadiou et Roy (2019) montrent que les stéréotypes agissent comme des filtres invisibles qui précèdent l'évaluation réelle des individus. Lorsqu'une personne se sent constamment observée à travers ces filtres, l'effort pour demeurer confiante devient quotidien.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) souligne que les personnes issues de l'immigration déclarent plus fréquemment des discriminations dans l'emploi ainsi qu'un sentiment d'exclusion durable. Ce qui était perçu comme une peur intime correspond donc à une expérience largement partagée : celle de devoir prouver sans cesse sa légitimité dans un système qui ne la garantit pas.

Les analyses de Lazzari Dodeler et Albert (2017) éclairent également cette difficulté à trouver sa place. Elles expliquent que la reconnaissance au travail ne dépend pas uniquement des compétences, mais de la manière dont l'organisation accepte la diversité des parcours. Lorsque cette reconnaissance fait défaut, l'individu peut développer une identité professionnelle fragile, toujours en attente de validation.

Bygren et al. (2025) rappellent enfin que les mécanismes de discrimination ne sont pas uniformes, mais qu'ils varient selon les contextes culturels. Dans certains environnements, la familiarité sociale peut peser davantage que les qualifications. La peur évoquée dans l'extrait ne relève donc pas d'une réaction irrationnelle ; elle prend racine dans un système où l'appartenance symbolique peut, parfois, primer sur le mérite.

4.1.5 Effets subjectifs et processus de reconnaissance

4.1.5.1 Intériorisation des discriminations

En avançant dans cette recherche, on peut très vite comprendre que la discrimination ne s'arrête pas aux portes des institutions. Elle continue son chemin à l'intérieur des personnes, dans la manière dont elles se regardent elles-mêmes. Ce qui commence comme une injustice extérieure finit parfois par devenir un doute intime et pousse à se poser des questions afin de savoir si nous sommes réellement à notre place.

À force d'observer ces parcours, de les écouter et de les accompagner, je réalisais que la discrimination n'était pas seulement une barrière extérieure. Elle entrait peu à peu dans la manière dont chacun se percevait, jusqu'à influencer la confiance que l'on ose avoir en soi. *Extrait 18*

On peut apercevoir ici une transformation silencieuse du regard porté sur soi. Amadiou et Roy (2019) expliquent que les stéréotypes agissent comme des filtres répétés qui finissent par orienter non seulement les décisions des recruteurs, mais aussi la manière dont les candidats interprètent leurs propres échecs. À force de se heurter à des refus inexplicables, la personne peut en venir à douter de sa valeur réelle.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) souligne que les expériences de discrimination sont fréquemment associées à une baisse de l'estime de soi et à un sentiment d'illégitimité durable. Ce qui est décrit ici ne relève donc pas uniquement d'une impression personnelle : de nombreuses personnes vivent ce glissement où l'obstacle extérieur se transforme en une voix intérieure suggérant qu'elles ne sont « peut-être pas à la hauteur ».

Lazzari Dodeler et Albert (2017) rappellent que la reconnaissance au travail joue un rôle central dans la construction de l'identité professionnelle. Lorsque cette reconnaissance fait défaut, l'individu peut intérioriser le regard dépréciatif de son environnement. L'étudiante chercheuse comprend alors que la confiance ne constitue pas seulement une disposition individuelle, mais qu'elle résulte d'interactions sociales répétées

Cette intériorisation se traduit parfois par un sentiment d'invisibilité, comme si l'on traversait les espaces professionnels sans laisser de trace.

Je voyais bien qu'elle commençait à se sentir marginalisée, comme si son existence passait sous les radars d'un système qui ne la voyait pas vraiment. *Extrait 19*

Le mot « invisibilité » résonne fortement avec les analyses sociologiques du travail. Amadiou et Roy (2019) montrent que, lorsque les critères de sélection sont imprécis, certains profils sont écartés sans même être réellement examinés. La personne n'est pas rejetée pour ce qu'elle est, mais pour ce que l'on suppose d'elle.

Les travaux de Breda et al. (2022) rappellent que les discriminations fonctionnent souvent par anticipation. On attribue aux individus des caractéristiques probables plutôt que d'observer leurs pratiques effectives. Dans ce contexte, se sentir « sous les radars » signifie être enfermé dans une image qui précède toute rencontre.

Pour Lazzari Dodelet et Albert (2017), cette absence de regard authentique fragilise profondément les personnes. Sans reconnaissance, l'individu peine à se penser comme acteur légitime de l'organisation. L'étudiante chercheuse mesure alors combien la marginalisation ne se vit pas seulement dans les faits, mais dans la perception quotidienne de soi.

Peu à peu, cette invisibilité se transforme en fatigue, une lassitude qui traverse les gestes les plus ordinaires.

Elle tentait de garder un ton calme, mais je percevais clairement la fatigue morale qui la gagnait. *Extrait 20*

Cette fatigue souvent marquée l'étudiante chercheuse. Elle n'était pas bruyante, mais persistante, comme un poids discret. Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) montre que les personnes exposées à des discriminations répétées déclarent fréquemment des atteintes au bien-être psychologique. La lassitude que la chercheuse observait s'inscrit dans ce processus d'usure.

Amadiou et Roy (2019) expliquent que l'incertitude permanente face aux critères d'évaluation oblige les candidats à un effort émotionnel constant. On tente de rester professionnel, de ne rien laisser paraître, même lorsque l'on se sent jugé sur des éléments qui nous échappent.

Les analyses de Drydakis et al. (2023) rappellent enfin que les discriminations se cumulent selon l'âge, le genre ou l'origine. Cette accumulation peut transformer chaque démarche en épreuve, ce qui explique la fatigue que l'étudiante chercheuse percevait dans sa voix. Elle comprend alors que le calme affiché ne relevait pas de l'indifférence, mais d'une manière de continuer malgré tout.

4.1.5.2 Reconnaissance comme réparation

Après les moments de doute et d'invisibilité, vient enfin la reconnaissance pouvant agir comme un véritable tournant. Un simple changement de regard, une parole qui confirme notre place, suffit parfois à transformer la manière dont on se perçoit soi-même. Cette reconnaissance ne répare pas tout, mais elle ouvre un espace où l'on peut à nouveau respirer.

Lorsqu'elle avait fini par changer de regard sur moi, je réalisais à quel point cette reconnaissance tardive pouvait soulager, comme si elle venait réparer quelque chose en moi que je n'avais pas su nommer. *Extrait 21*

Ce moment décrit ce que l'étudiante chercheuse a ressenti presque physiquement : le poids qui se lève lorsque quelqu'un la voit enfin autrement. Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) insistent sur le rôle central de la reconnaissance dans la construction de l'identité professionnelle. Elles montrent que, dans les organisations, être considéré comme un sujet singulier et non comme un simple représentant d'une catégorie permet de restaurer la confiance fragilisée par les expériences d'exclusion.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que les discriminations répétées laissent des traces durables sur l'estime de soi. Dans ce contexte, un changement de regard n'est pas anodin : il agit comme une validation symbolique venant contredire les

messages négatifs accumulés. Ce que la chercheuse nomme « réparation » correspond ainsi à ce processus de réassurance sociale décrit par ces études.

Amadiou et Roy (2019) expliquent également que les jugements initiaux, souvent fondés sur des stéréotypes, peuvent évoluer au contact réel des personnes. Lorsque l'interaction dépasse les représentations, les compétences et les qualités humaines deviennent visibles. L'étudiante chercheuse comprend alors que cette reconnaissance tardive ne relève pas seulement d'un geste individuel, mais qu'elle constitue la preuve qu'un autre mode de relation est possible.

Enfin, les analyses de Breda et al. (2022) montrent que les discriminations ne sont pas figées : elles dépendent des pratiques et des contextes. Le changement d'attitude observé illustre cette possibilité d'évolution. Il rappelle que, derrière des systèmes parfois injustes, existent aussi des rencontres capables de rouvrir des chemins.

4.1.5.3 Transformation du regard

Parmi toutes les expériences observées, celle du changement de regard a particulièrement marqué l'étudiante chercheuse. Elle a compris qu'une relation de travail ne se joue pas uniquement dans des procédures ou des règlements, mais dans des rencontres concrètes. Parfois, un échange sincère suffit à fissurer des certitudes que l'on croyait immuables.

Lorsque la responsable de la boutique avait fini par me faire confiance, lorsque son regard sur les étudiants étrangers avait changé simplement parce qu'elle avait eu la chance de me connaître autrement, j'avais mesuré à quel point une seule rencontre peut parfois suffire à déplacer des croyances profondément ancrées. Ce changement, aussi modeste soit-il, avait eu un écho étonnamment fort en moi. Il disait que les visions du monde ne sont pas figées, qu'elles peuvent évoluer si on laisse la place à la rencontre authentique, si on accepte de dépasser les premières impressions.

Extrait 22

Ce qui est relaté ici a été vécu par l'étudiante chercheuse comme une véritable révélation. Pendant longtemps, les préjugés lui semblaient être des murs solides, difficiles à

contourner. Puis l'expérience d'un simple contact humain a montré qu'une brèche pouvait s'ouvrir. Elle a compris alors que les représentations ne constituent pas des vérités immuables, mais des habitudes de pensée susceptibles d'évoluer.

Amadiou et Roy (2019) expliquent que les stéréotypes se construisent souvent en l'absence de relation réelle. Lorsque les recruteurs disposent d'informations limitées, ils s'appuient sur des images générales pour orienter leur jugement. La rencontre directe permet alors de remplacer ces représentations abstraites par une connaissance concrète de la personne.

Les analyses de Lazzari Dodeler et Albert (2017) éclairent également cette expérience. Elles montrent que la reconnaissance naît d'une relation dans laquelle l'autre est accepté dans sa singularité. Le changement de regard observé n'a pas seulement constitué un geste professionnel ; il a pris la forme d'une reconnaissance qui autorisait enfin la chercheuse à être elle-même au travail.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que les discriminations ne sont pas irréversibles : les pratiques peuvent évoluer lorsque les organisations créent de véritables espaces de dialogue. L'expérience relatée illustre cette possibilité. La confiance accordée n'a pas seulement transformé l'attitude de l'interlocutrice, mais également la manière dont la chercheuse se percevait elle-même.

Enfin, Bygren et al. (2025) soulignent que les biais liés au genre ou à l'origine varient selon les contextes et les interactions. Rien n'est totalement figé. Le changement observé, bien que modeste, porte ainsi un message plus large : les premières impressions ne sont pas une fatalité ; elles peuvent être déplacées par l'expérience partagée.

4.1.5.4 Dépassement des premières impressions

Avec le recul, l'étudiante chercheuse a compris que les premières impressions fonctionnent comme des raccourcis. Elles peuvent rassurer ceux qui jugent, mais elles enferment souvent ceux qui sont jugés. Les observations réalisées autour d'elle lui ont appris

qu'aucune personne ne peut être réduite à quelques lignes sur un CV ou à une catégorie administrative.

Je réalisais que chaque personne porte en elle une histoire, souvent invisible, et que beaucoup ne demandent qu'une chose : qu'on leur laisse la chance de montrer leur valeur. Je comprenais maintenant que, parfois, il suffit qu'on nous ouvre une minuscule brèche pour que l'on puisse transformer la perception que les autres ont de nous. *Extrait 23*

Cette idée de brèche résonne particulièrement dans le parcours de l'étudiante chercheuse. Elle renvoie à ces moments où l'on cesse d'être un dossier pour devenir une personne réelle. Amadiou et Roy (2019) expliquent que les décisions de recrutement s'appuient fréquemment sur des indices rapides comme le nom, l'origine supposée ou le parcours qui peuvent masquer les compétences effectives. Lorsque le temps est accordé à la rencontre, ces indices perdent progressivement de leur pouvoir.

Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) montrent que la reconnaissance se construit dans l'interaction. Elles rappellent que l'organisation gagne à créer des espaces où les personnes peuvent se présenter autrement qu'à travers des critères standardisés. La « chance » évoquée correspond ainsi à cette possibilité d'être enfin entendu au-delà des étiquettes.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) confirme que de nombreuses discriminations reposent sur des anticipations erronées plutôt que sur des faits objectivés. Ouvrir une brèche signifie alors accepter de suspendre ces anticipations afin de regarder l'autre sans filtre préalable.

En poursuivant cette réflexion, l'étudiante chercheuse a pris conscience que ce dépassement des premières impressions ne concernait pas uniquement son propre parcours, mais également celui de toutes les personnes croisées dans leurs démarches.

Je comprenais désormais que, derrière chaque candidature, il y a plus qu'un CV : il y a une histoire, un parcours, une lutte parfois silencieuse, une identité fragile et forte à la fois. *Extrait 24*

Un CV ne raconte qu'une partie de la vérité. Breda et al. (2022) soulignent que les procédures de sélection tendent à réduire les candidats à quelques indicateurs mesurables, alors que les trajectoires réelles sont beaucoup plus complexes. Cette réduction peut invisibiliser les efforts, les ruptures ou les reconversions.

Lazzari Dodeler et Albert (2017) insistent sur l'importance de considérer les personnes dans leur globalité. Elles montrent que la performance professionnelle ne peut être comprise sans tenir compte de l'histoire sociale et émotionnelle de chacun. En lisant leurs travaux, on comprend mieux pourquoi l'étudiante chercheuse ressentais cette injustice lorsque les parcours étaient évalués de manière trop étroite.

Enfin, le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que les personnes issues de l'immigration ou de milieux minorisés portent souvent une lutte silencieuse pour être reconnues à égalité. Les mots de l'extrait font écho à cette réalité. La force et la fragilité coexistent, mais elles restent invisibles tant que l'on ne regarde que le papier.

4.1.6 Résilience et reconstruction identitaire

4.1.6.1 Transformation de l'épreuve

Dans chaque situation, on peut voir que les injustices peuvent se transformer. Les expériences difficiles ne laissent pas intacte la personne qui les vit. Elles modifient la façon de regarder le monde, d'écouter les autres et même de se comprendre soi-même.

Plus j'avancais, plus je comprenais que ces expériences, aussi difficiles soient-elles, façonnaient une partie de ma manière de regarder les autres, de comprendre leurs réalités et leurs silences. *Extrait 25*

Ce passage traduit un mouvement intérieur que l'étudiante chercheuse a mis du temps à reconnaître. Au départ, ces épreuves n'étaient perçues que comme de la fatigue ou de l'injustice. Progressivement, elle a compris qu'elles lui apprenaient aussi à porter un regard différent sur les personnes qui l'entouraient. Amadiou et Roy (2019) montrent que les discriminations ne produisent pas uniquement des effets matériels ; elles transforment

également les relations sociales et la manière dont les individus interprètent les comportements d'autrui. Son regard devenait ainsi plus attentif aux signes discrets d'exclusion.

Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) éclairent ce processus en expliquant que l'identité professionnelle se construit dans un dialogue entre l'expérience vécue et la reconnaissance reçue. Même lorsque cette reconnaissance fait défaut, l'individu peut développer des ressources pour donner sens à ce qu'il traverse. L'étudiante chercheuse se reconnaît dans cette idée d'une identité qui se façonne au contact des obstacles, et non en dépit d'eux.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que de nombreuses personnes exposées aux discriminations développent une sensibilité particulière aux situations d'injustice. Cette sensibilité peut devenir une compétence sociale, en aidant à comprendre les silences évoqués dans l'extrait, ces non-dits qui entourent fréquemment les parcours migratoires ou minorisés.

Enfin, Drydakis et al. (2023) soulignent que les discriminations liées à l'âge, au genre ou à l'origine peuvent se cumuler et contraindre les individus à élaborer des stratégies d'adaptation. À la lumière de ces travaux, la chercheuse comprend que sa manière d'écouter les autres aujourd'hui est directement issue de ce cheminement.

4.1.6.2 Construction d'une identité professionnelle

Chaque parcours ne se résume pas à une suite d'obstacles. Il peut devenir peu à peu une ressource, un point d'appui pour imaginer la professionnelle qu'on veut être. Les histoires entendues, les épreuves traversées et les rencontres vécues se sont transformées en une sorte de boussole intérieure.

Je réalisais que mon parcours, les récits de mes proches et tout ce que j'avais observé formaient maintenant une base solide pour la professionnelle que je souhaitais devenir. *Extrait 26*

Ce qui est exprimé ici correspond à un basculement important dans le parcours de l'étudiante chercheuse. Ce qui l'avait fragilisée au départ commençait progressivement à lui donner une direction. Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) montrent que l'identité professionnelle se construit dans un va-et-vient entre l'expérience vécue et la reconnaissance sociale. Même lorsque cette reconnaissance tarde, les individus peuvent transformer leur parcours en ressource pour agir autrement dans le monde du travail.

Amadiou et Roy (2019) rappellent que les discriminations n'affectent pas seulement l'accès à l'emploi, mais également la manière dont chacun se projette dans l'avenir. En prenant conscience des mécanismes à l'œuvre, l'étudiante chercheuse a pu attribuer un sens nouveau à ses propres expériences. Elles ne constituaient plus seulement des épreuves, mais devenaient des éléments fondateurs de sa vision du métier.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) souligne que de nombreuses personnes ayant subi des discriminations développent un engagement particulier en faveur de plus de justice et d'équité. La chercheuse se reconnaît dans cette dynamique, car les récits de ses proches, leurs difficultés comme leurs réussites, ont nourri son désir d'exercer un métier attentif aux parcours singuliers.

Enfin, Breda et al. (2022) montrent que les trajectoires professionnelles ne sont pas uniquement déterminées par les compétences techniques, mais également par les expériences sociales qui façonnent le rapport au travail. Comprendre cela lui a permis de considérer son histoire non comme un détour, mais comme une base solide, capable d'orienter ses choix futurs.

4.1.6.3 Sensibilité éthique du recrutement

Plus l'étudiante chercheuse réfléchissait au recrutement, plus celui-ci cessait d'apparaître comme une simple opération technique. Elle a compris que, derrière chaque décision, se jouait quelque chose de profondément humain qui est la manière d'accueillir l'autre, de lui laisser ou non une place pour exister avec son histoire.

Je comprenais que recruter n'était pas seulement choisir un profil, mais reconnaître une histoire, un parcours, et parfois même une fragilité que l'on ne voit pas au premier regard. *Extrait 27*

Cette prise de conscience est née des observations réalisées par l'étudiante chercheuse. Au départ, le recrutement lui apparaissait principalement fondé sur des critères objectifs tels que les diplômes, les expériences et les compétences mesurables. Pourtant, elle a progressivement constaté combien ces critères pouvaient masquer l'essentiel. Amadiou et Roy (2019) expliquent que les pratiques de sélection tendent à simplifier les individus afin de les rendre comparables, au risque d'effacer les dimensions humaines qui ne s'inscrivent pas dans des catégories prédéfinies.

Les travaux de Lazzari Dodeler et Albert (2017) ont permis de mettre des mots sur cette intuition. Elles montrent que reconnaître une personne au travail signifie l'accueillir dans sa globalité, avec ses forces mais aussi ses vulnérabilités. Recruter devient alors un acte relationnel, et non uniquement administratif. Certaines décisions perçues comme injustes prennent ainsi un sens nouveau : elles ignoraient cette part invisible des parcours.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que de nombreuses discriminations naissent précisément de cette réduction des individus à des signaux rapides. Lorsque l'on ne voit qu'un « profil », on passe à côté de trajectoires faites d'efforts, de ruptures et de recommencements. L'extrait traduit cette volonté renouvelée de regarder au-delà du papier.

Enfin, Breda et al. (2022) soulignent que les procédures de recrutement influencent directement l'égalité des chances. Comprendre cela a fait émerger chez la chercheuse une sensibilité éthique nouvelle : une candidature ne peut plus être envisagée comme un simple dossier. Derrière elle se trouve une personne qui espère être vue autrement qu'à travers des statistiques.

4.1.6.4 Vision plus juste du monde professionnel

En repensant à tout ce qu'elle avait traversé et observé, l'étudiante chercheuse a pris conscience que ses certitudes initiales avaient évolué. Elle n'était plus la même qu'au début de son parcours. Les personnes rencontrées et les histoires entendues avaient transformé sa manière de comprendre le travail et les relations professionnelles.

Toutes ces expériences avaient fini par me montrer que les visions du monde ne sont pas figées, qu'elles peuvent évoluer lorsque l'on prend le temps de rencontrer vraiment les personnes. *Extrait 28*

Ce qui est exprimé ici correspond à un apprentissage presque silencieux : celui de la souplesse du regard. Au départ, les représentations semblaient solides, presque immuables. Pourtant, Amadiou et Roy (2019) montrent que les stéréotypes se maintiennent surtout en l'absence de rencontres réelles. Lorsque le temps est accordé à un échange concret, ces images générales perdent progressivement de leur pouvoir.

Les analyses de Lazzari Dodeler et Albert (2017) vont dans le même sens en expliquant que la reconnaissance naît du contact authentique et de la connaissance mutuelle. Les organisations peuvent évoluer dès lors qu'elles acceptent de considérer les individus dans leur singularité. L'étudiante chercheuse comprend alors que son propre changement de regard ne constitue pas une expérience isolée ; il s'inscrit dans un processus humain plus large décrit par ces autrices.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle également que les discriminations ne sont pas des fatalités sociales. Les pratiques peuvent se transformer lorsque les acteurs prennent conscience des mécanismes à l'œuvre. L'expérience vécue au quotidien a ainsi montré concrètement cette possibilité, en révélant qu'une relation différente peut déplacer des croyances anciennes.

Enfin, Bygren et al. (2025) soulignent que les biais varient selon les contextes et les interactions. Rien n'est définitivement figé. Cette idée a nourri un espoir nouveau. Si les

visions du monde peuvent évoluer, alors le monde professionnel peut devenir plus juste, à condition de laisser une place réelle aux rencontres.

4.1.6.5 Affirmation de soi

Au terme de ce cheminement, quelque chose s'est clarifié chez l'étudiante chercheuse. Elle n'était plus seulement la personne ayant subi des regards ou des doutes ; elle était devenue celle qui choisit ce qu'elle souhaite faire de son histoire. Cette prise de position intérieure a marqué une étape décisive dans son parcours.

Je comprenais désormais que mon identité ne se construisait pas dans ce que je subissais, mais dans ce que je choisissais de devenir. *Extrait 29*

Cette phrase est née d'un sentiment de reprise en main ressenti par l'étudiante chercheuse. Pendant longtemps, elle a cru que son identité professionnelle serait définie par les obstacles rencontrés tel que les refus, les silences et les préjugés. Pourtant, les travaux d'Amadiou et Roy (2019) montrent que les discriminations, aussi réelles soient-elles, ne déterminent pas entièrement les trajectoires individuelles. Les personnes développent des stratégies pour se réapproprier leur parcours.

Lazzari Dodeler et Albert (2017) expliquent que l'identité au travail se construit dans un mouvement actif de reconnaissance de soi. Elles décrivent comment les individus peuvent transformer des expériences difficiles en ressources pour agir autrement. À la lumière de ces analyses, la chercheuse a compris que son désir de devenir une professionnelle attentive aux autres ne constituait pas une faiblesse, mais une forme de puissance.

Le rapport du Défenseur des droits et de l'OIT (2025) rappelle que de nombreuses personnes exposées aux discriminations choisissent de s'engager afin de modifier les pratiques. Ce passage de la position de victime à celle d'actrice correspond au cheminement vécu. Il ne s'agissait plus seulement de dénoncer, mais de contribuer à un monde professionnel plus juste.

Enfin, Breda et al. (2022) soulignent que les parcours marqués par des épreuves peuvent nourrir une vision plus inclusive du travail. C'est dans cette perspective que s'inscrit désormais le projet professionnel de la chercheuse : devenir une professionnelle capable de voir au-delà des apparences et d'accorder à chacun la chance qu'elle a, parfois, dû conquérir.

4.2 DISCUSSION

Dans cette dernière partie de la recherche, nous allons nous concentrer sur la discussion.

L'objectif de cette recherche était de comprendre comment les biais inconscients et les pratiques discriminatoires à l'œuvre dans le processus de recrutement influencent la construction, la fragilisation et la reconstruction de l'identité professionnelle. À partir d'une démarche autopraxéographique croisant récit personnel, observations et cadre théorique, les résultats permettent non seulement de comprendre plusieurs constats établis dans la littérature, mais aussi d'en proposer une lecture articulée autour de la notion de reconnaissance identitaire.

Les recherches sur la discrimination à l'embauche ont largement documenté les effets des biais inconscients (Girier et al., 2022), des stéréotypes (Amadiou et Roy, 2019), ou encore des inégalités liées à l'origine (Challe et al., 2020 ; Safi et Simon, 2014), au genre (Breda et al., 2022) ou à l'âge (Drydakis et al., 2023). Ces travaux montrent que certaines caractéristiques visibles ou supposées orientent les décisions de recrutement, parfois indépendamment des compétences réelles.

Toutefois, ces analyses abordent souvent ces facteurs de manière distincte. Or, l'expérience analysée dans cette recherche révèle que ces critères n'agissent pas séparément, mais simultanément. Le prénom, l'origine migratoire, le statut d'étudiante étrangère, l'âge, le genre, le parcours non linéaire ou encore le prestige institutionnel forment un ensemble de signaux qui se renforcent mutuellement. Cette superposition rejoint à la fois l'idée de discrimination croisée évoquée par Gallani et Brière (2024) et les travaux sur

l'intersectionnalité développés par Gallot et al. (2020). Alors que Gallani et Brière (2024) montrent que plusieurs facteurs de vulnérabilité peuvent se cumuler dans les trajectoires professionnelles et accentuer les inégalités d'accès à l'emploi, Gallot et al. (2020) soulignent que ces rapports de genre, de classe et d'origine ne se juxtaposent pas simplement, mais s'articulent dans la production concrète des inégalités. L'intersectionnalité permet ainsi de comprendre la texture et les conséquences des inégalités subies par les individus en tenant compte de leurs appartenances sociales multiples. L'analyse présentée ici en montre la dynamique concrète et vécue dans le processus de recrutement.

Ainsi, le recrutement apparaît comme un espace de catégorisation cumulative. Il ne s'agit pas seulement d'un moment où un critère peut jouer défavorablement, mais d'un espace où plusieurs dimensions identitaires sont interprétées à travers une norme implicite du « profil idéal ». Cette norme, comme le soulignent Amadiou et Roy (2019), est rarement explicitée, mais elle oriente les jugements à travers des impressions subjectives.

L'apport de cette recherche consiste ici à montrer que ces mécanismes cumulés ne produisent pas uniquement une inégalité d'accès à l'entretien, mais instaurent progressivement un sentiment d'écart à la norme. Ce phénomène est particulièrement visible dans l'articulation entre l'origine et l'âge, mais il se manifeste également dans la dimension de genre, notamment lorsque certaines attentes implicites liées à la féminité, à la disponibilité ou à la trajectoire professionnelle viennent renforcer les doutes sur la légitimité de la candidate. Ce décalage perçu devient lui-même un facteur structurant de l'expérience identitaire.

Si la littérature définit la discrimination comme une différenciation illégitime fondée sur des caractéristiques prohibées (Simon, 2004), l'analyse met en évidence une dimension supplémentaire : la discrimination agit comme une expérience de non-reconnaissance.

Mead (1934) explique que l'identité se construit à travers le regard d'autrui. De la même manière, Erikson (1968) montre que le sentiment de continuité et de cohérence du soi dépend des validations sociales rencontrées au cours du parcours de vie. Lorsque le processus

de recrutement renvoie silence, distance ou suspicion implicite, il ne produit pas seulement un refus professionnel ; il envoie un message symbolique sur la légitimité du sujet.

Cette dimension rejoint la conception de l'identité professionnelle développée par Desmarais et al. (2024), pour qui la reconnaissance constitue un pilier central de la construction du soi au travail. Lorsque l'accès à l'emploi est entravé par des biais liés au prénom (Edo et Jacquemet, 2013), à l'origine (Safi et Simon, 2014), au genre (Breda et al., 2022) ou à l'âge (Drydakis et al., 2023), c'est la possibilité même d'être reconnu comme professionnel compétent qui est fragilisée.

Les résultats montrent ainsi que la discrimination agit sur les trois dimensions de l'identité décrites par Mucchielli (2003). Tout d'abord, elle altère le sentiment de valeur personnelle, ensuite, elle fragilise l'appartenance sociale, et enfin, elle déstabilise l'identité professionnelle en construction.

Ce point constitue un déplacement important qui montre que la discrimination n'est pas seulement un phénomène statistique mesurable, mais une expérience affective et symbolique qui touche au cœur du sentiment d'exister comme professionnelle légitime.

À ce titre, l'un des apports spécifiques de ce travail réside dans l'articulation entre discrimination, reconnaissance et construction identitaire. Là où une partie de la littérature se concentre sur les mécanismes d'exclusion, l'analyse montre que la reconnaissance, même tardive ou partielle, peut jouer un rôle réparateur et transformer durablement la manière dont les individus se perçoivent et envisagent leur avenir professionnel.

En effet, les travaux sur la discrimination mettent principalement en évidence les obstacles structurels (Gallani et Brière, 2024 ; Challe et al., 2020). Cependant, ils explorent plus rarement la manière dont un environnement professionnel inclusif peut agir comme levier de reconstruction identitaire.

Les résultats de cette recherche montrent que lorsque les compétences sont reconnues indépendamment des marqueurs identitaires, un processus de rééquilibrage s'opère. Cette

dynamique rejoint le concept de « travail identitaire » développé par Caza et al. (2018), selon lequel les individus cherchent à maintenir ou réparer une cohérence du soi face aux tensions professionnelles.

Elle s'inscrit également dans la perspective de Dubar (1996), pour qui l'identité professionnelle se construit dans la tension entre identité héritée et identité visée. La reconnaissance organisationnelle permet alors de réaligner ces deux dimensions, en confirmant la légitimité du projet professionnel.

La réflexion de Morin (2001) sur la complexité des parcours humains éclaire particulièrement cette dynamique. Selon lui, les individus ne peuvent être réduits aux catégories qui leur sont assignées ; ils possèdent une capacité de recomposition face à l'épreuve. L'analyse présentée ici illustre concrètement l'idée que l'expérience discriminatoire, bien qu'éprouvante, peut devenir un point de bascule vers une conscience critique accrue et une redéfinition plus affirmée du projet professionnel.

Ainsi, le recrutement apparaît comme un moment charnière pouvant générer deux trajectoires opposées. D'un côté, une trajectoire de fragilisation identitaire lorsque la non-reconnaissance se répète. Et de l'autre côté, une trajectoire de reconstruction lorsque la reconnaissance vient restaurer la légitimité.

C'est dans cette articulation que se situe la contribution principale de cette recherche.

Les résultats permettent enfin de prolonger les travaux sur l'équité, la diversité et l'inclusion (Beaudry et al., 2023). Si l'équité vise à corriger les désavantages systémiques, l'inclusion ne se limite pas à favoriser la participation pleine et entière des individus. Elle suppose aussi la reconnaissance de leur singularité, de leurs expériences, de leurs parcours et de leur manière propre d'exister dans l'organisation. Cette dimension est essentielle, car elle relie directement l'inclusion à la construction identitaire.

Ainsi, créer un environnement inclusif ne consiste pas seulement à recruter des profils diversifiés, mais à instaurer des conditions de reconnaissance capables de soutenir la

construction du soi professionnel. Les organisations ne sont pas de simples structures administratives ; elles sont des espaces de validation symbolique.

Le but de cette recherche est de nous inviter à repenser le recrutement non comme un simple processus de sélection, mais comme un moment de production ou de négation de légitimité. Elle montre que la gestion inclusive de la diversité ne relève pas uniquement d'un impératif juridique ou stratégique, mais d'une responsabilité éthique envers les trajectoires identitaires qu'elle contribue à façonner.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Au terme de cette recherche, il apparaît que les biais inconscients et les pratiques discriminatoires à l'embauche ne peuvent être compris uniquement sous l'angle des inégalités d'accès à l'emploi. S'ils influencent les trajectoires professionnelles, ils agissent également sur un plan plus profond : celui de la construction identitaire. Les travaux portant sur les biais implicites et la discrimination (Girier et al., 2022 ; Amadieu et Roy, 2019) ont permis de situer le recrutement comme un espace où des mécanismes de catégorisation peuvent intervenir, parfois de manière subtile mais néanmoins structurante.

En mobilisant les apports de Dubar (1996), cette recherche a inscrit cette réflexion dans une perspective identitaire. L'identité professionnelle ne se résume pas à une fonction occupée ; elle se construit dans l'interaction, dans la manière dont l'individu est reconnu, perçu ou classé. Le processus de recrutement apparaît alors comme un moment charnière, où l'identité attribuée peut conforter l'identité revendiquée ou, au contraire, la fragiliser.

La démarche autopraxéographique retenue (Albert et Perouma, 2017 ; Albert, 2019) a permis d'assurer une cohérence entre la problématique et la méthode. En s'appuyant sur des expériences vécues et observées, cette approche a donné accès à la dimension subjective des situations de recrutement. Elle a permis d'examiner avec nuance les effets de certaines expériences, non seulement sur le parcours professionnel, mais aussi sur le rapport à soi.

Les résultats ont montré que la répétition de situations de non-reconnaissance ou de catégorisation cumulative peut progressivement ébranler le sentiment de légitimité professionnelle. Lorsque certains critères deviennent des filtres implicites d'évaluation, ils peuvent installer un doute durable quant à la valeur et à la place occupée dans le monde du travail. Cependant, l'analyse a également mis en évidence que la reconnaissance organisationnelle peut jouer un rôle structurant dans un processus de reconstruction

identitaire. Même partielle, elle peut contribuer à restaurer la confiance et à redonner cohérence au parcours.

La portée de cette étude réside dans l'attention portée à cette dimension souvent moins visible du recrutement : son impact sur la construction de soi. En reliant discrimination et identité professionnelle, ce mémoire met en évidence que les pratiques organisationnelles ont des effets qui dépassent la simple décision d'embauche. Elles participent, parfois silencieusement, à la formation ou à la fragilisation du sentiment de légitimité.

Certaines limites doivent toutefois être reconnues. La nature située et subjective de la démarche autopraxéographique ne permet pas de généraliser les résultats à l'ensemble des contextes organisationnels. L'absence de données quantitatives limite également la portée comparative de l'étude. Néanmoins, cette approche offre une compréhension approfondie des dynamiques identitaires en jeu, en donnant une place centrale à l'expérience vécue.

Des perspectives de recherche pourraient prolonger cette réflexion en explorant ces dynamiques dans d'autres environnements professionnels ou culturels, ou en croisant des approches qualitatives et quantitatives afin d'enrichir l'analyse. Une attention particulière pourrait également être portée aux pratiques concrètes favorisant la reconnaissance au sein des organisations.

En définitive, cette recherche rappelle que le recrutement ne constitue pas uniquement une étape administrative. Il représente un moment où se joue une reconnaissance susceptible d'influencer durablement la perception de soi et la trajectoire professionnelle. Penser les pratiques de recrutement à la lumière de leurs effets identitaires apparaît essentiel pour envisager des organisations réellement attentives à la légitimité, à la dignité et à la singularité des parcours.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Albert, M. N., Dodeler, N. L., & Pérouma, J. P. (2019). Les innovations sociales à la lumière de la notion de communautés de personnes. *Projectics/Proyética/Projectique*, 22(1), 33-46.
- Albert, M.-N., & Michaud, N. (2016). From disillusion to the development of professional judgment: Experience of the implementation process of a human complexity course. *SAGE Open*, 6(4). <https://doi.org/10.1177/2158244016684372>
- Albert, M.-N., & Perouma, J.-P. (2017). The dialogue: An essential component to consider organization as a community of persons. *Humanistic Management Journal*, 2(1), 37–55.
- Amadiou, J.-F., & Roy, A. (2019). Stéréotypes et discriminations dans le recrutement. *Hermès, La Revue*, 83(1), 162–169.
- Angouri, J., & Marra, M. (Eds.). (2012). *Constructing identities at work*. Palgrave Macmillan.
- Association canadienne pour la santé mentale – Division du Québec. (s. d.). *L'identité au travail – Facteur de protection: santé mentale et travail*. https://www.acsm.qc.ca/sites/default/files/identite_au_travail.pdf
- Beaudry, C., Deschênes, A.-A., & Yaya, M. S. (2023). *Recherche-action sur l'équité, la diversité, l'inclusion (EDI) et les inégalités en emploi: Le déploiement d'un plan d'action EDI en milieu de travail – Recension des écrits*. Université du Québec à Rimouski (UQAR). https://www.uqar.ca/app/uploads/2024/06/recherche_action_edi_beaudry_deschenes_sanni_yaya.pdf
- Beaudry, C., Deschênes, A. A., Hartog, G., Sanni Yaya, M., & Saint-Yves Durand, S. (2023). L'inclusion en emploi des personnes des groupes sous-représentés au Québec: des parcours semés d'embûches. *Recherches sociographiques*, 64(3), 627-655. <https://www.erudit.org/en/journals/rs/2023-v64-n3-rs09427/1112260ar.pdf>
- Bentein, K. (2019). Climat de travail. Dans *Psychologie du travail et des organisations: 110 notions clés* (pp. 97–100). Dunod.

- Bordón, P., & Braga, B. (2020). Employer learning, statistical discrimination and university prestige. *Economics of Education Review*, 77, 101995.
- Breda, T., Jacquemet, N., Laouénan, M., Rathelot, R., Safi, M., & Sultan Parraud, J. (2022). *La discrimination à l'embauche selon le sexe* (Rapport IPP n°37). Institut des politiques publiques. <https://shs.hal.science/halshs-03693282/document>
- Brière, S., Auclair, I., Keyser Verreult, A., Laplanche, L., Pulido, B., Savard, B., St-Georges, J., & Stockless, A. (2022). *Biais inconscients et comportements inclusifs dans les organisations*, Presses de l'Université Laval.
- Bygren, M., Erlandsson, A., & Gähler, M. (2025). The when and whereabouts of gender hiring discrimination. *SAGE Open*, April–June.
- Camilleri, C. (1990). Différences culturelles et laïcité. *Hommes & Migrations*, (1129–1130), 37–40.
- Caradec, V., Poli, A., & Lefrançois, C. (2009). Les deux visages de la lutte contre la discrimination par l'âge. *Mouvements*, 59(3), 12–23. <https://doi.org/10.3917/mouv.059.0011>
- Caza, B. B., Vough, H., & Puranik, H. (2018). Identity work in organizations and occupations: Definitions, theories, and pathways forward. *Journal of organizational behavior*, 39(7), 889-910.
- Challe, L., Chareyron, S., L'Horty, Y., & Petit, P. (2020). *Discrimination dans le recrutement des grandes entreprises: une approche multicanal* (Rapport de recherche n° 2020-01). TEPP – Théorie et Évaluation des Politiques Publiques, FR CNRS 3435. <https://hal.science/hal-02441144v1/document>
- Challe, L., L'Horty, Y., Petit, P., & Wolff, F.-C. (2024). *Les discriminations à l'embauche dans l'enseignement supérieur et la recherche* (Rapport d'étude n° 24-03). Observatoire National des Discriminations et de l'Égalité dans le Supérieur. https://www.univ-gustave-eiffel.fr/fileadmin/user_upload/WP_24_03_DESPERADO-ES.pdf
- Défenseur des droits, & Organisation internationale du travail. (2025). *Les évolutions des discriminations dans l'emploi entre 2016 et 2024* (18^e baromètre sur la perception des discriminations dans l'emploi). https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/2025-12/ddd_EAD-2024_OIT-18_20251209.pdf

- Desmarais, D., Charlebois, F. X., Brünger, O., Dubé, M., Beauchemin, A., Dubé-Poitras, A., & Lucas, R. (2024). La construction de l'identité professionnelle en travail social: des rapports sociorelationnels et de la reconnaissance. *Intervention*, (159), 121-135.
- Dortier, J.-F. (2001). Aux sources du lien social. *Sciences humaines*, Hors-série (33), 4–8.
- Drydakis, N., Paraskevopoulou, A., & Bozani, V. (2023). A field study of age discrimination in the workplace: the importance of gender and race—pay the gap. *Employee Relations: The International Journal*, 45(2), 304-327.
- Dubar, C. (1996). La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence. *Sociologie du Travail*, 38(2), 179–193.
- Edo, A., & Jacquemet, N. (2013). *La discrimination à l'embauche sur le marché du travail français*. CEPREMAP.
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and crisis*. W. W. Norton.
- Fortin, M.-F., & Gagnon, J. (2016). *Fondements et étapes du processus de recherche: Méthodes quantitatives et qualitatives* (3e éd.). Chenelière Éducation.
- Gallani, S., & Brière, S. (2024). Les enjeux d'équité, diversité et inclusion au cœur du monde académique et d'établissements de santé. *Science of Nursing and Health Practices*, 7(1), 1–8.
- Gallot, F., Noûs, C., Pochic, S., & Séhili, D. (2020). L'intersectionnalité au travail. *Travail, genre et sociétés*, 44(2), 25-30.
- Girier, D., Lamouri, J., & Pulido, B. (2022). *Biais inconscients et recrutement*. IVADO, Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique, Université de Montréal. https://rqedi.com/wp-content/uploads/2022/03/Feuillet-BiaisInconscientsetRecrut_FinaleWEB.pdf
- Guerfel-Henda, S., & Peretti, J.-M. (2009). Le senior, objet de discrimination à l'embauche? *Humanisme & Entreprise*, 295(5), 73–88. <https://doi.org/10.3917/hume.295.0073>
- Hogg, M. A., & Turner, J. C. (1987). Intergroup behaviour, self-stereotyping and the salience of social categories. *British journal of social psychology*, 26(4), 325-340.
- Huber, K., & Mariéthoz, E. (2010). *Recherche qualitative sur le personnel de santé étranger en Suisse et sur son recrutement*. Conférence suisse des directrices et directeurs cantonaux de la santé.

- Kang, S. K., DeCelles, K. A., Tilcsik, A., & Jun, S. (2016). Whitened résumés: Race and self-presentation in the labor market. *Administrative science quarterly*, 61(3), 469-502.
- Lahrizi, I. Z., Masdonati, J., Skakni, I., & Fournier, G. (2016). Entre attentes et réalité: la construction de l'identité professionnelle des diplômés.es de la formation professionnelle et technique. *L'orientation scolaire et professionnelle*, (45/2).
- Dodeler, N. L., & Albert, M. N. (2017). Développer des communautés de personnes pour manager la diversité en entreprise. *Management & Sciences Sociales*, 22(1), 56-72.
- Lévesque, C., Bechrouri, N., & Ordinaire, E. (2019). *Pour un recrutement sans discrimination*. Défenseur des droits. https://juridique.defenseurdesdroits.fr/doc_num.php?explnum_id=19107.
- Mathot, M. (2022). *Les biais cognitifs dans le recrutement* [Travail de fin d'études de master, Université catholique de Louvain]. DIAL.uclouvain. <https://thesis.dial.uclouvain.be/bitstreams/006a7a2c-0db6-47af-a27b-d269f5313f6b/download>
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society from the standpoint of a social behaviorist* (C. W. Morris, Ed.). University of Chicago Press.
- Morin, E. (2001). *La méthode 5: L'humanité de l'humanité*. Éditions du Seuil.
- Mucchielli, A. (2003). *L'identité*. Presses Universitaires de France.
- Perrenoud, M., & Sainsaulieu, I. (2018). Pour ne pas en finir avec l'identité au travail, *Sociologies*.
- Ruano-Borbalan, J.-C. (1998). *L'identité: L'individu, le groupe, la société*. Sciences humaines Éditions.
- Safi, M., & Simon, P. (2014). Les discriminations ethniques et raciales dans l'enquête "Trajectoires et Origines". *Economie et Statistique/Economics and Statistics*, 464(1), 245-275.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28(2), 176–189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>

Simon, P. (2004). Introduction au dossier: « La construction des discriminations ». *Sociétés contemporaines*, (53), 5–10. <https://www.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2004-1-page-5.htm>

Vrancken, D., & Macquet, C. (2006). *Le travail sur soi: Vers une psychologisation de la société*. Éditions Belin

