

The background image shows a close-up of several hands interacting with documents and a laptop on a wooden desk. One hand is pointing at a resume, while another is writing on a document. A laptop is visible in the upper right corner. The overall scene suggests a collaborative review of resumes in a professional setting.

GUIDE
2022

Recruter sans discriminer

penelope GROUP



Recruter sans discriminer

- Introduction
- Pourquoi consolider notre approche de l'égalité et de la diversité au sein du Groupe ?
- Rappel du cadre juridique
- 25 Critères de discriminations interdits par la loi
- Risques et sanctions
- Traitement des candidatures
- Entretien d'embauche
- Mener des entretiens non discriminatoires
- La gestion des refus
- Accueil et intégration du nouveau salarié
- Conclusion
- Définitions



Introduction

Ce guide vise à prévenir les discriminations et à promouvoir la diversité au sein du Groupe à travers des pratiques objectives de recrutement.

Il a pour vocation d'expliciter le cadre d'un recrutement efficient et non discriminatoire.

Le recruteur étant in fine celui qui a la décision, il se doit de respecter les principes de non-discrimination et l'égalité de traitement.

Ce document matérialise l'engagement de l'entreprise à respecter un minimum de règles communes et partagées.

Il se veut aussi un point de repère pour les Recruteurs, en constituant un outil de prévention des discriminations dans le recrutement.

Pour finir, il a pour objet d'aider toute personne qui contribue à un processus de recrutement à sécuriser ses démarches, en identifiant ce qui est interdit ou autorisé, au cours des différentes étapes de recherche et de sélection de candidatures.

MODE D'EMPLOI

Que contient ce guide ?

Des conseils pratiques pour agir efficacement

Des mots-clés simples pour comprendre les enjeux et les obligations légales

Quels sont ses principes ?

Une source d'information et d'inspiration à adapter.

Ce guide propose de nombreuses pistes d'action pour développer l'égalité et la diversité au sein du Groupe.

LE RECRUTEMENT, UNE LIBERTÉ DE CHOIX JURIDIQUEMENT ENCADRÉE

En tant que recruteur, le choix d'une personne à recruter relève de votre pouvoir d'appréciation.

Cette liberté est toutefois encadrée par deux principes fondamentaux que sont **l'interdiction des discriminations** et le **respect de la vie privée**.

Ces deux principes interdisent de sélectionner des personnes en tenant compte de certaines caractéristiques personnelles visées par la loi, telles que leur origine, leur âge, leur état de santé, leur situation familiale..., et exigent que les informations qui leur sont demandées soient en lien avec la nature de l'emploi à pourvoir et les tâches à accomplir.

VOTRE RESPONSABILITÉ PEUT ÊTRE ENGAGÉE

Le droit de la non-discrimination s'est adapté au caractère souvent inconscient des discriminations et s'intéresse aux effets réels des pratiques, à leur impact sur les personnes discriminées et au préjudice qu'elles subissent, plus qu'aux motivations de l'auteur des différences de traitement.

Il est donc possible de discriminer sans en avoir l'intention ni même conscience et d'être condamné à ce titre.

Vous pouvez notamment être tenu d'indemniser la victime de discrimination, voire de payer une amende si une juridiction pénale est saisie.



VOUS POUVEZ DISCRIMINER SANS LE SAVOIR

Si les discriminations peuvent parfois être la manifestation d'une volonté assumée et consciente de désavantager une ou plusieurs personnes, les traitements discriminatoires peuvent aussi ne pas être intentionnels.

Ils sont ainsi souvent le résultat des stéréotypes et préjugés mobilisés inconsciemment par les personnes qui participent au recrutement.

Ces présupposés, socialement construits, viennent limiter les choix et opportunités des individus dans la recherche d'un emploi et les empêchent d'accéder à certains postes.

Des procédures de recrutement opaques, subjectives, non formalisées, des choix fondés sur des impressions (sélection « au feeling »), peuvent s'apparenter à des pratiques discriminatoires.



Pourquoi consolider notre approche de l'égalité et de la diversité au sein du Groupe ?

POUR AMÉLIORER LA PERFORMANCE HUMAINE DE L'ENTREPRISE

L'égalité propose un management basé sur les seules compétences, débarrassé des stéréotypes.

Il s'agit d'un levier pour objectiver et rendre plus efficace les pratiques de Ressources Humaines au sein du Groupe.

L'égalité ouvre des perspectives de mobilité professionnelle pour l'ensemble des salarié(e)s qui voient leur champ de carrière s'élargir.

Elle permet de créer du lien, renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise et augmente la motivation au travail.

Les différences de traitement génèrent tension et démotivation parmi les équipes : l'égalité est un élément de «paix sociale», qui améliore la qualité de vie au travail des femmes et des hommes.

POUR STIMULER LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE L'ENTREPRISE

Un recrutement qui donne autant de chance aux femmes qu'aux hommes évite de se priver de la moitié des talents de la société, élargit nos viviers et diversifie les profils dans les équipes.

Les expériences différentes peuvent enrichir les points de vue et favoriser la créativité et l'innovation, moteurs de notre développement.

POUR PLUS DE JUSTICE SOCIALE

Outre les effets positifs qu'elle génère, l'égalité est avant tout une finalité en soi.

Il faut agir pour l'égalité simplement parce que c'est juste.

Rappel du cadre juridique



Avoir un processus de recrutement rigoureux, professionnel et « tracé », permet de répondre aux questions et interrogations de l'Inspection du travail ou du Défenseur de droit, d'apporter une preuve de non-discrimination.

Article L1222-4 du code du travail

Aucune information concernant personnellement un salarié ne peut-être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance.

Article L1221-6 du code du travail

Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au candidat à un emploi ou à un salarié ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles.

Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles.

Le candidat est tenu de répondre de bonne foi à ces demandes d'information.

Article 1er de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 : La loi prévoit plus de vingt motifs de discrimination sur le fondement desquels toute différence de traitement est interdite dans les recrutements :

Âge, Apparence physique, Sexe, Orientation sexuelle, Identité de genre, Origine, Appartenance ou non-appartenance ,Vraie ou supposée à une ethnie, Une nation ou une prétendue race, Nom de famille, Convictions religieuses , Grossesse, Situation de famille, Etat de santé, Handicap, Perte d'autonomie, Caractéristiques génétiques, Opinions politiques, Activités syndicales ou mutualistes, Mœurs, Lieu de résidence, Vulnérabilité économique, Capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, Domiciliation bancaire

Les **25** critères de discriminations interdits par la loi



Apparence
physique



Age



Etat de
santé



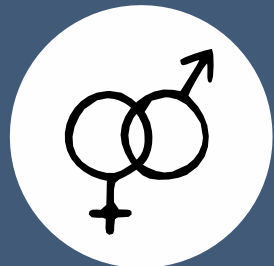
Appartenance
ou non à une
prétendue race



Appartenance
ou non à une
nation



Sexe



Identité de
genre



Orientation
sexuelle



Grossesse



Situation de
famille



Handicap



Caractéristiques
génétiques



Moeurs



Patronyme



Activités
syndicales



Origine



Lieu de
résidence



Appartenance ou
non à une ethnie



Opinions
politiques



Domiciliation
bancaire



Perte
d'autonomie



Capacité à
s'exprimer dans
une langue
étrangère



Religion



Vulnérabilité
résultant de sa
situation
économique



Opinions
philosophiques

Risques et Sanctions



LES RISQUES JURIDIQUES

Le premier risque est de nature pré judiciaire.

Il s'agit des enquêtes qui peuvent être diligentées par le Défenseur de droit, qui est doté d'un pouvoir de sanction et qui peut être saisi par toute personne qui peut apporter des éléments qui laisseraient penser que cette personne a été discriminée à raison de l'un ou l'autre critère.

Les **personnes physiques** (les recruteurs) qui se rendent coupables de discrimination encourent une peine de **3 ans** d'emprisonnement et de **45.000 euros** d'amende ainsi que les peines complémentaires prévues par l'article 225-19 du Code Pénal.

Les peines sont portées à **5 ans** et **75.000 euros** lorsque le refus d'accès ou de fourniture d'un bien ou d'un service a été commis dans un lieu accueillant du public.

Les **personnes morales** (les entreprises) peuvent être déclarées pénalement responsables des discriminations commises pour leur compte par leurs organes ou représentants dans les cas où la loi le prévoit expressément. Elles encourent alors une amende de **150.000 euros**, l'interdiction d'exercer l'activité professionnelle ou sociale dans l'exercice de laquelle l'infraction a été commise, le placement sous surveillance judiciaire, etc.

Discriminer c'est prendre des risques à plusieurs niveaux : judiciaires, économiques, managériaux, d'image, de réputation, etc...

Le droit français punit pénalement les discriminations.

En cas de procès, c'est au recruteur d'apporter la preuve matérielle que ses décisions ne sont pas discriminatoires.

Traitement des candidatures



LES RISQUES DE DISCRIMINATION

- Manque de procédures lisibles avec des règles écrites et transparentes qui codifient le traitement des candidatures.
- Liens personnels avec des candidats pouvant nuire à l'objectivité de la sélection.
- Candidatures recommandées par des tiers (clients, fournisseurs, direction, collègues, instance politique, enfant du personnel...).
- Absence de traçabilité empêchant la justification des choix effectués.

IDÉES À SUIVRE

- Centraliser toutes les candidatures (CV et lettres de motivation).
- Traiter les candidatures de la même façon nécessite d'avoir une grille de sélection précise qui reprend les savoir-faire nécessaires au poste (diplôme, expérience...).
- Noter sur les CV les critères manquants de façon à justifier objectivement la non-sélection du candidat.
- Sélectionner les candidats qui remplissent tous les critères jugés nécessaires ou ceux pour lesquels il y a des points à explorer.
- Programmer les entretiens avec les candidats retenus.

Entretien d'embauche



LES RISQUES DE DISCRIMINATION

- Poser des questions à géométrie variable, en fonction des candidats, ne permet plus de comparer les candidatures dans le respect de l'égalité de traitement.
- Poser des questions injustifiées par rapport à l'emploi sur la situation de famille, l'origine, les convictions religieuses, politiques et syndicales, les mœurs et la vie privée du candidat est un acte discriminatoire, portant atteinte aux libertés individuelles. (**Art L1221-6 du code du travail**)
- Avoir des questions de niveaux différents pour chaque candidat, ce qui ne permettrait pas de comparer les candidatures.

Il est nécessaire de conserver les traces d'un recrutement. En effet, le délai de recours est de 3 ans, au Pénal, pour une discrimination à l'embauche. Il est de 5 ans au Civil pour paiement de salaires.

À ce stade, l'égalité de traitement doit être assurée.

L'égalité de traitement impose d'utiliser la même grille pour tous les candidats, le même temps d'entretien, même justificatif pour tous (diplôme, qualification, casier judiciaire si le poste l'exige conformément aux règles de droit).

Attention à ne pas chercher à convaincre.

L'entretien, c'est avant tout l'écoute et l'observation des candidats.

Le ou les recruteurs doivent laisser parler le candidat afin d'analyser la cohérence de son discours, la pertinence de ses réponses et toute autre information et attitude afin de mieux cerner son profil.

Éviter les effets miroir (être attiré par le candidat qui nous ressemble) ou repoussoir.

Rester à l'écoute et évaluer les réponses et attitudes.

Entretien d'embauche



IDÉES À SUIVRE

Les phases de l'entretien :

L'accroche : elle permet de faire connaissance et de mettre à l'aise le candidat.

(salutations d'usage, nom et fonction des personnes présentes, la durée de l'entretien, les phases de l'entretien, les délais de réponse...)

L'argumentaire : permet de cerner le candidat au moyen d'une grille de questions et d'une prise de notes.

- Commencer par les questions les plus fondamentales par rapport au métier jusqu'aux plus précises
- Si le candidat a fait preuve de son adéquation au poste sur les compétences de base, préparer une ou plusieurs questions de mise en situation pour évaluer le comportement.

La clôture : permet de mettre un terme à l'entretien et de fixer les étapes suivantes.

Le fond : L'entretien doit être préparé.

La préparation de l'entretien :

- Préparer une grille d'entretien avec des questions portant sur les savoir-faire et les savoir-être en lien direct avec le poste à pourvoir.
- Préparer une ou plusieurs questions de mise en situation.
- Fixer le système de notation qui sera utilisé pendant l'entretien.
- Préparer un descriptif détaillé du poste à occuper : conditions de travail, horaires, environnement, grille salariale, mobilité, évolution possible... (**Exigence du code du travail Art. L1221-6 et L1221-8**)
- Fixer le temps maximum pour chaque entretien et s'y tenir
- Préparer une grille de synthèse des entretiens.



Mener des entretiens non discriminatoires

Au cours des entretiens d'embauche, les questions sans rapport avec l'emploi ou avec les conditions à remplir pour le poste sont interdites.

Chaque information sollicitée ou chaque question posée doit avoir pour finalité de vérifier la compatibilité du profil et **des compétences de la personne reçue avec le poste proposé et les conditions de travail.**

Vous devez éviter toutes les remarques ou questions qui peuvent avoir un lien avec des critères de discrimination et contraindraient les candidats à donner des informations personnelles, par exemple :

- *Vivez-vous en couple ? Que fait votre conjoint ?*
- *Avez-vous des enfants ? Souhaitez-vous en avoir ?*
- *Êtes-vous en bonne santé ?*
- *Quel est votre lieu de naissance ? Quelle est l'origine de votre prénom ? Quel est le métier de vos parents ?*
- *Où habitez-vous ?*
- *Pour qui avez-vous voté aux dernières élections ? Quel journal lisez-vous ?*
- *Quel est votre poids ? Quelle est votre taille ? Quel âge avez-vous ?*

Ainsi, personne n'est tenu de révéler une grossesse, un handicap, son homosexualité ...

La candidate ou le candidat serait légitime à refuser de répondre à de telles questions, voire à mentir pour se protéger.

Et même si elle ou il en fait spontanément état, ou si ces informations sont connues (via le CV ou un profil sur les réseaux sociaux), cela ne doit pas être pris en compte dans l'évaluation de sa candidature.



Mener des entretiens non discriminatoires

EXEMPLES DE QUESTIONS POUR L'ENTRETIEN

L'expérience professionnelle :

- Quelles sont les expériences professionnelles que vous avez eues ?
- Je vois ici que vous avez fait plusieurs stages en entreprise. Parlez-moi en détail de ces expériences, qu'avez-vous le plus apprécié ?
- Quelles difficultés avez-vous rencontré pendant ces stages ?
- Qu'est-ce qui est important pour vous dans le travail ?

Les compétences professionnelles ou mises en situation :

- Si vous avez à comment procéderiez-vous ?
- Si vous rencontriez le problème suivant :... comment vous y prendriez-vous pour le résoudre ?
- Si vous acceptiez cette nouvelle fonction, quelles sont les innovations, les améliorations, les techniques nouvelles, les modifications... que vous y apporteriez vraisemblablement ?
- Parlez-moi de vous...
- Comment vous décrivez-vous vous-même ?
- Que considérez-vous comme étant vos points forts ?
- Quel est le point sur lequel vous sentez que vous avez à progresser ?

Motivation par le poste offert :

- Qu'est-ce qui vous a intéressé dans notre annonce ?
- Pour quelles raisons souhaitez-vous changer d'emploi ?
- Pourquoi aimeriez-vous entrer dans notre structure ?



La gestion des refus



LES RISQUES DE DISCRIMINATION

- Ne pas répondre à des candidats peut nuire à l'image de l'entreprise et rendre suspicieux des candidats par rapport au processus de recrutement.
- En cas de litige, il faut pouvoir justifier d'un choix non discriminatoire, la traçabilité est ici aussi une nécessité.

LES REFUS AVANT ENTRETIEN

Avant l'entretien, toutes les candidatures, qui n'ont pas été retenues l'ont été pour des raisons « techniques » :

- Non adéquation entre le CV (et la lettre) et l'offre diffusée.
- Un pré-entretien téléphonique a fait apparaître un obstacle justifié à la convocation.
- La candidature est parvenue à un moment où il n'y avait pas de besoin.

Il convient de pouvoir répondre aux candidats non sélectionnés avec des arguments objectifs.

LES REFUS APRÈS ENTRETIEN

Les candidats non retenus après entretien reçoivent une lettre-type les informant.

Les dossiers sont archivés et les éléments qui ont permis de faire un choix sont notés sur le dossier. Il est ainsi possible de renseigner le candidat, et de pouvoir justifier sa décision par des éléments objectifs, étrangers à toute discrimination.

L'accueil et l'intégration du salarié



L'ACCUEIL DU SALARIÉ

Elle peut être l'occasion de répondre aux principales questions sur le poste et de mieux connaître le salarié.

Les premières semaines du salarié dans l'entreprise sont fondamentales pour son intégration dans le collectif de travail et pour la réussite du recrutement

IDÉES À SUIVRE



Passer du temps avec le nouveau salarié permet de :

- Relire le contrat de travail
- L'informer de la convention collective à laquelle il est rattaché
- Relire le règlement intérieur qui rappelle les responsabilités et devoirs de chacun
- Rappeler les valeurs de de l'entreprise
- Donner les clefs de fonctionnement de l'entreprise
- Rappeler les règles de sécurité et d'hygiène qui s'appliquent
- Envisager l'accompagnement sur le poste
- Formaliser la présentation du nouveau salarié dans le service et/ou l'équipe



L'accueil et l'intégration du salarié



LA PÉRIODE D'ESSAI

La période d'essai est l'occasion de formaliser les relations entre l'entreprise et le salarié.

Il convient de s'en saisir non pas seulement comme une période de test, mais également comme une période de cadrage et d'ajustement.

La période d'essai, qui peut être renouvelable, sert à vérifier trois éléments principaux :

- que le candidat recruté est un professionnel
- qu'il ne commet pas de grosses erreurs
- qu'il est capable de respecter les consignes du métier

LA VALIDATION DE LA PÉRIODE D'ESSAI

La période d'essai ne peut se rompre sans motif valable et ce motif ne doit pas être discriminatoire. La motivation d'une rupture de période d'essai doit être en lien direct et exclusif avec les aptitudes professionnelles du salarié.

Afin de ne pas se « laisser surprendre » par l'échéance de la période d'essai, il convient de se fixer préalablement des séquences de validation (et de s'y tenir...) en fonction de la durée de la période d'essai.

Une manière de réaliser ces séquences et d'interroger les équipes de travail et le personnel opérationnel pour préparer les étapes de validation et les éléments à valider :

- que doit savoir faire le salarié après une semaine, après deux semaines, après un mois ?
- qui se charge d'enseigner tel ou tel point ? Et comment ?

Conclusion



Au-delà du risque judiciaire, réfléchir sur la non-discrimination conduit le recruteur à améliorer ses procédures de recrutement et de gestion des ressources humaines. Ne pas discriminer c'est donc renforcer l'efficacité de ses pratiques managériales.

La non-discrimination est un véritable enjeu de bonne gestion de l'entreprise.

Recruter sans discriminer, mettre en place des procédures objectives, permet de promouvoir l'égalité au sein des entreprises de l'économie sociale et de construire ses équipes de façon durable et pérenne.

Définitions



ÉQUITÉ : principe selon lequel on cherche à donner à toutes les personnes, face à une même situation, les mêmes chances d'accès ou de réussite. Les dispositifs « d'actions positives » reposent sur le principe d'équité.

SEXISME : le sexisme au travail s'entend de toute croyance, attitude, propos, geste, comportement ou pratique, fondés sur une distinction injustifiée entre les personnes en raison de leur sexe, et qui entraîne des conséquences préjudiciables en termes d'emploi, de conditions de travail ou de bien-être.

STÉRÉOTYPE : attribution de caractéristiques à un groupe déterminé de personnes. Les stéréotypes sont des représentations socialement construites qui influencent les comportements et perceptions individuels.

DISCRIMINATION : situation dans laquelle une personne est traitée moins favorablement qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable, sur le fondement ou au motif d'un des critères « interdits ».

DIVERSITÉ : dans le monde de l'entreprise, la diversité renvoie aux politiques mises en place pour lutter contre tout type de discrimination : fondée sur le sexe, l'origine sociale, la religion, etc.

ÉGALITÉ : principe selon lequel toutes les personnes, quelles que soient leurs caractéristiques, peuvent invoquer les mêmes droits et prétendre être traitées de la même manière.

MIXITÉ : présence et participation équilibrées des deux sexes.