



HAL
open science

Comment recruter tout en améliorant la lutte contre la discrimination dans le travail temporaire? Le cas ADECCO

Delphine Saroul

► To cite this version:

Delphine Saroul. Comment recruter tout en améliorant la lutte contre la discrimination dans le travail temporaire? Le cas ADECCO. Gestion et management. 2019. dumas-02351818

HAL Id: dumas-02351818

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02351818>

Submitted on 6 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



MEMOIRE DE STAGE

**Comment recruter tout en améliorant la lutte
contre la discrimination dans le travail
temporaire ? Le cas ADECCO**

Présenté par : Delphine SAROUL

**Entreprise d'accueil : ADECCO
3 rue Kepler 63100 Clermont-Ferrand**

Date de stage : du 01/04/19 au 31/07/19

**Tuteur entreprise : Nicolas MAÎTRE
Tuteur universitaire : Rodolphe COLLE**

**Master 1 Formation initiale
Master Gestion des Ressources Humaines**

2018 - 2019



THE ADECCO GROUP





Mémoire de Stage

**Comment recruter tout en améliorant
la lutte contre la discrimination dans
le travail temporaire ? Le cas ADECCO**

Présenté par Delphine SAROUL

uteur entreprise : Niolas MAITRE
uteur universitaire : Rodolphe COLLE

ADECCO
3 rue Kepler 63000
Clermont-Ferrand

Du 01/04/19 au 31/07/19

Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier dans un premier temps toute l'équipe d'ADECCO Clermont-Ferrand dans laquelle j'ai évolué au cours de ces quatre mois de stage.

Mes remerciements s'adressent en particulier aux personnes suivantes, pour l'encadrement et l'expérience enrichissante et pleine d'intérêt qu'ils ont partagé avec moi durant ces quatre mois :

- M. Nicolas MAITRE, mon tuteur d'entreprise et Directeur du Hub Solutions, qui m'a permis d'intégrer cette équipe, m'a accompagné et conseillé durant mon apprentissage, me laissant la confiance et l'autonomie nécessaire pour que cette expérience soit la plus complète et enrichissante possible.
- M. Rodolphe COLLE, mon tuteur universitaire, pour avoir su répondre à mes interrogations et m'avoir conseillée pour l'élaboration de ce mémoire.

Les membres de l'équipe Anne-Marie FASCIANI (Administratif), GILLOT Aurélie (Accueil) Fanny BESMARD et Pierre BUCHON (Transport), Johanna EYMIN et Alicia DELABRE (Bâtiment travaux Public), Marie-Laure ROUX (Tertiaire), Emeline BATTUT (Directrice), Amal NAHIM (Restauration), Laura NIZOU, Stéphanie ACHARD, Corentin DESIAGE (Industrie), Pauline MONEYRON (Stagiaire) pour leur soutien, leur professionnalisme, les missions confiées, leur disponibilité, et leur bonne humeur.

J'aimerais également remercier les membres de l'IAE de Grenoble pour les opportunités, les challenges et les connaissances directement applicables dans un environnement professionnel.

Enfin, je remercie mon entourage pour m'avoir soutenu dans cette expérience enrichissante.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
CHAPITRE 1 : - LA DISCRIMINATION DANS LE MONDE DU TRAVAIL	9
I. Définition générale	10
II. Les différents motifs	10
A. Les critères liés à l'identité	10
B. Les critères liés à la santé	11
C. Les critères liés au mode de vie.....	12
D. Les critères liés aux convictions.....	12
III. Législation et discrimination	13
A. Loi de 2001, renforcée en 2008.....	13
B. Le Défenseur des Droits.....	14
C. Les sanctions liées à la discrimination	15
IV. Les différentes formes de discrimination	16
A. Discrimination directe	16
B. Discrimination indirecte	16
C. Exceptions	16
CHAPITRE 2 : - LA DISCRIMINATION DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT	18
I. Pourquoi discriminer dans le recrutement ?	19
A. L'impact des stéréotypes et préjugés dans le processus de recrutement	19
B. Stéréotypes et conséquences.....	20
II. Définir son besoin en recrutement	23
III. La rédaction d'offres d'emploi	24
IV. Le sourcing et la présélection des candidats	25
V. l'entretien de recrutement	27
VI. La collecte et la retranscription des données candidate(s)	28
CHAPITRE 3 - LA LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION : LES OUTILS MIS EN PLACE	30
I. Engagement ADECCO	31
II. Discrimination positive	32
III. Traitement d'une demande discriminatoire	32
IV. Formation e-learning	33
V. Auto-Testings	34
CONCLUSION	36
BIBLIOGRAPHIE	37
SITOGRAFIE	38
ANNEXES	39

INTRODUCTION

Selon l'article 26 du Pacte International des Droits Civils et Politiques de l'ONU, « *Toutes les personnes sont égales devant la loi et ont droit sans discrimination à une égale protection de la loi. A cet égard, la loi doit interdire toute discrimination et garantir à toutes les personnes une protection égale et efficace contre toute discrimination, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique et de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.* »¹ Cela entend qu'il ne doit pas y avoir d'inégalité de traitement ou de distinction par rapport à une personne ou un groupe de personne.

Néanmoins, en 2018 est sortie le 11^{ème} baromètre sur la Perception des Discriminations dans l'emploi², réalisé par le Défenseur des droits et l'Organisation Internationale du Travail, une enquête réalisée auprès de 5 117 personnes de la population active française. Cela nous rappelle qu'en France, un des domaines de discrimination le plus répandue est l'emploi, que ce soit dans la carrière ou à l'embauche. En effet, il est affirmé qu'une personne sur quatre a été discriminée dans l'emploi ou a fait l'objet de propos et de comportement stigmatisant.

Les deux premiers motifs de la discrimination au travail sont l'âge et le sexe (15 %), ensuite vient l'origine (8 %), puis le handicap ou l'état de santé (6 %). En ce qui concerne les femmes, 7% d'entre-elles avoir été discriminées lorsqu'elles étaient enceintes.

Il est intéressant d'étudier le phénomène de la discrimination auprès d'entreprises qui sont confrontées quotidiennement à cette thématique, comme les agences d'emploi de travail temporaire. L'objectif précis de ce mémoire est donc d'étudier la discrimination dans un cadre plus restreint qui est le travail temporaire au sein d'une agence d'emploi, et de déterminer : **Comment recruter tout en améliorant la lutte contre les discriminations dans le travail temporaire ? Quelles sont les problématiques auxquelles fait face l'agence d'emploi ADECCO ? Quels outils et moyens ont-ils à disposition pour lutter contre toutes les formes de discrimination ?**

¹ Article 26 : <https://www.ohchr.org/fr/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

² 11ème baromètre : https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/etudresult-harcemoral-a4-num-30.08.18_0.pdf

Afin de répondre à ces interrogations, il est important de comprendre ce qu'est la discrimination, son cadre légal, les formes qu'elle peut prendre. Il faudra ensuite analyser pourquoi la discrimination est présente dans le processus de recrutement, comment ce phénomène peut apparaître, et comment y remédier efficacement. Nous chercherons particulièrement quels outils mettre en place afin de lutter contre les discriminations en prenant le cas de l'agence de travail temporaire ADECCO, où j'ai pu observer pendant 4 mois le fonctionnement lorsqu'il s'agit de discrimination à l'embauche, allant de la réception de la commande client, en passant par la recherche de candidats, des différents entretiens puis enfin l'intégration de l'intérimaire dans l'entreprise cliente.

CHAPITRE 1 :
-
LA DISCRIMINATION
DANS LE MONDE DU TRAVAIL

I. DEFINITION GENERALE

Pour commencer, il est important de comprendre ce qu'est la discrimination. Elle peut être définie de deux façons différentes.

La première est le fait de **discriminer au sens commun**, ce qui signifie distinguer, faire une distinction entre deux personnes ou objets à partir de traits distinctifs. Exemple : distinguer une chaise d'une table.

Dans le recrutement, cela revient à sélectionner deux candidatures sur la base de critères objectivés et légitimes. C'est donc un acte de discrimination légale.

La seconde est de discriminer **au sens du droit**, ce qui signifie traiter de manière défavorable une personne (ou un groupe de personne) sur la base d'un motif prohibé par la loi. Cela peut être le cas lors du processus de recrutement dans une entreprise. Le recruteur peut se baser sur des critères qui ne permettent pas de juger les compétences et connaissances d'un candidat, mais sur des critères discriminatoires, tel que le sexe. Exemple : Exclure les candidatures masculines pour un poste d'assistant(e) administratif.

La mise à l'écart d'une candidature sur la base d'un motif prohibé par la loi, est un acte de discrimination illégale, bien différent d'une sélection vue précédemment.

II. LES DIFFERENTS MOTIFS

Il y a 21 motifs de discrimination illégale, que l'on peut regrouper en différentes catégories. Aucun de ces motifs ne peut être retenu pour écarter une personne d'une procédure de recrutement, pour sanctionner, licencier ou décider d'une mesure discriminatoire contre un salarié.

A. Les critères liés à l'identité

Le premier motif est le **sexe**. Il est interdit de traiter défavorablement des personnes en raison de leur sexe. La loi ne distingue les capacités des travailleurs en fonction du sexe que dans deux cas particuliers :

- Le port de charge n'excédant pas 25 kg pour les femmes (contre 55 pour les hommes) et la fréquence du port de charge

- La protection spécifique d'une salariée enceinte dans la réalisation de ses missions (Exemple : le travail de nuit).

Un recruteur ne peut pas réserver des types de postes à uniquement des femmes ou uniquement des hommes. Une femme peut aussi bien travailler dans la manutention même s'il y a des ports de charges et un homme peut faire un travail administratif. Cela va simplement dépendre du profil et des compétences des personnes.

Ensuite, un des motifs les plus connus, **l'âge** : Il est interdit de traiter défavorablement des personnes en raison de leur âge. En effet, les seniors sont capable de travailler aussi efficacement qu'un jeune. Le recruteur n'est pas autorisé à réserver des postes en fonction des tranches d'âges des candidats.

Un autre motif prohibé est **l'origine réelle ou supposée** du candidat, c'est-à-dire la provenance de l'individu. La nationalité d'une personne ne reflète en rien ses compétences. Ce motif va de pair avec le **patronyme** du candidat et **l'appartenance ou non- appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie / une nation / à une prétendue race.**

De plus, **l'apparence physique ne peut pas être prise en compte lors de la décision finale du recruteur.** On entend par apparence physique les caractéristiques physiques et corporelles d'une personne, qu'elles soient inaltérables (traits du visage, couleur de la peau, silhouette etc.) ou modifiables (vêtements, coiffure, piercings etc.).

Enfin, il est interdit de traiter défavorablement une personne en raison de son hétérosexualité, son homosexualité ou sa bisexualité. L'orientation sexuelle **et l'identité sexuelle et de genre** (conviction intime d'être un homme ou une femme) sont deux critères de discrimination distincts interdits par la loi.

B. Les critères liés à la santé

Tout critère liées à la santé du candidat comme ses **caractéristiques génétiques** ne doivent pas être pris en compte lors du recrutement.

Il en est de même pour le **handicap, l'état de santé en général, ou l'état de grossesse** d'une

femme.

Toute question ou mention dans les fichiers de l'entreprise concernant la nature du handicap ou l'état de santé des candidats et des salariés est strictement interdite. Seules les restrictions et les besoins d'aménagements techniques ou horaires, en lien avec le poste, peuvent être abordés et retranscrits car ils seront nécessaires pour trouver un emploi qui correspondra au mieux à chaque personne.

La loi du 10 juillet 1987 impose aux entreprises d'au moins 20 salariés de prendre des mesures pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes handicapées, notamment en employant ces dernières à hauteur de 6% de leur effectif. Par contre, il est interdit aux entreprises de réserver des postes pour les personnes relevant d'un handicap quel qu'il soit.

C. Les critères liés au mode de vie

Cela regroupe **la situation familiale**. Le fait que le candidat soit célibataire, mariés, divorcés ou veufs ne doit pas influencer le recruteur dans sa prise de décision.

De même concernant **les mœurs** (habitudes innées ou acquises d'un individu peuvent être contraire à la morale du recruteur), **le lieu de résidence** (par rapport aux quartiers dites « mal fréquentés ou sociaux », la **domiciliation bancaire** ou encore la **particulière vulnérabilité résultant de la situation économique**.

D. Les critères liés aux convictions

La dernière famille de motifs prohibés est un sujet plus sensible. Il regroupe notamment **l'appartenance ou non à une religion**. Le recruteur ne peut pas se baser sur des convictions religieuses réelles ou supposées ou l'absence de celles-ci pour recruter.

Il est important de rappeler que la liberté religieuse est une liberté fondamentale à laquelle l'entreprise privée ne peut pas apporter de restriction absolue et générale. L'instauration du principe de neutralité ou toute restriction à la liberté religieuse doivent être justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnée au but recherché afin d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Le cas échéant, ces dispositions peuvent être mentionnées dans le règlement intérieur.

Le port d'un vêtement ou signe manifestant l'appartenance à une religion ne constitue pas en soi un acte de prosélytisme et ne peut pas être refusé à un collaborateur.

Le Défenseur des Droits a émis un avis (délibération n°2009-1173)³ sur plusieurs motifs autorisant une limitation de la liberté de culte lorsque celle-ci entrave les conditions de :

- **Hygiène** : Par exemple, refuser de retirer un médaillon en milieu stérile
- **Sécurité** : Par exemple, refuser de retirer un couvre-chef pour le port d'un équipement de protection
- **Atteinte au bon fonctionnement de l'entreprise** : Par exemple, refuser d'exécuter des tâches prévues au contrat
- **Organisation des équipes** : Par exemple, refuser de se conformer aux horaires de travail
- **Intérêts commerciaux** : Par exemple, refuser d'adopter une tenue adaptée à un poste en relation avec de la clientèle
- **Protection contre le prosélytisme** : Par exemple, émettre des réflexions répétitives pour tenter d'imposer ses convictions auprès des autres salariés

On retrouvera aussi des motifs comme les **opinions politiques** (adhérence ou vote à un parti politique que le recruteur affectionne ou non), les **activités syndicales** (ne pas nuire à la liberté des individus et à leurs droits), ainsi que les **activités mutualistes**.

III. LEGISLATION ET DISCRIMINATION

A. Loi de 2001, renforcée en 2008

La loi du 16 novembre 2001, renforcée par la loi du 27 mai 2008, qui transpose les directives européennes, assure une protection contre les discriminations tout au long de la vie professionnelle.

³ Délibération n°2009-1173 : https://juridique.defenseurdesdroits.fr/doc_num.php?explnum_id=565

L'article 1132-1⁴ du Code du travail énonce qu'« *Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, telle que définie à l'article 1er de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, notamment en matière de rémunération, au sens de l'article L. 3221-3, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son identité de genre, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de la particulière vulnérabilité résultant de sa situation économique, apparente ou connue de son auteur, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une prétendue race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son nom de famille, de son lieu de résidence ou de sa domiciliation bancaire, ou en raison de son état de santé, de sa perte d'autonomie ou de son handicap, de sa capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français* ».

Cet article résume tout à fait la législation en vigueur concernant la discrimination. Mais le Code du Travail ne s'assure pas que la non-discrimination soit respectée, c'est le travail du Défenseur des Droits.

B. Le Défenseur des Droits

Le **Défenseur des Droits**⁵ remplace La Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (HALDE) en 2011. C'est un acteur majeur concernant la discrimination.

C'est une autorité constitutionnelle indépendante dirigée par M. TOUBON Jacques, qui est chargée de **défendre** les personnes dont les droits ne sont pas respectés et de permettre

⁴ Légifrance, Article L1132-1 du Code du travail :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI00006900787&dateTexte=&categorieLien=cid>

⁵ Site officiel du Défenseur des droits :

<https://www.defenseurdesdroits.fr/fr/institution/organisation/defenseur>

l'égalité de tous et toutes dans l'accès aux droits.

A ce titre, il aide les victimes de discrimination à constituer leur dossier et les informe sur les procédures adaptées à leur cas et instruit les réclamations en utilisant les pouvoirs d'investigation dont il dispose :

- Demande d'explication à toute personne physique ou morale, et communication d'information et de documents.
- Vérifications sur place : il peut faire des perquisitions sans l'accord du responsable des lieux.

Il est donc important de s'assurer de la traçabilité des recrutements.

Le Défenseur des droits publie des rapports, des études et des recherches sur la discrimination dans de nombreux domaines.

C. Les sanctions liées à la discrimination

Toute forme de discrimination est punie par la loi. Les salarié(e)s ou candidat(e)s victimes d'une discrimination, les organisations syndicales, les associations de lutte contre les discriminations, le Défenseur des Droits et les Délégué(e)s du Personnel peuvent agir contre les discriminations.

Ces derniers ont deux possibilités de recours :

La première est le **recours civil** auprès du Conseil des Prud'hommes. Le salarié concerné ou le candidat doit présenter des éléments de faits laissant supposer l'existence d'une discrimination. L'Inspecteur du travail peut lui demander certains documents utiles ou faire des vérifications sur place. Si l'auteur de la discrimination ne parvient pas à prouver que ses agissements sont exempts de discrimination, le salarié ou candidat aura possibilité de réintégrer l'entreprise ou bien de bénéficier d'indemnités de licenciement (supérieure à 6 mois de salaire).

Le second est le **recours pénal** auprès du Tribunal Correctionnel. Dans ce cas, la preuve peut être des témoignages, aveux, statistiques, testings, flagrants délits, etc. L'auteur de la

discrimination peut encourir jusqu'à trois ans d'emprisonnement et 45 000€ d'amende.⁶

IV. LES DIFFERENTES FORMES DE DISCRIMINATION

Le Code du Travail distingue deux formes de discrimination.

A. Discrimination directe

Elle se produit quand dans une situation comparable une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ou ne le serait sur la base d'un critère prohibé par la loi. Cela revient à utiliser un des critères discriminatoires pour fonder une rupture d'égalité de traitement.⁷

Exemple : Une offre d'emploi fixe un critère de limite d'âge pour tenir un poste. C'est une discrimination directe pour tous les candidats qui n'ont pas l'âge requis.

B. Discrimination indirecte

Elle se produit lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre, est susceptible d'entraîner un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes.

Exemple : Une règle défavorisant les salariés à temps partiel peut constituer une discrimination indirecte fondée sur le sexe, puisque statistiquement une nette majorité des salariés à temps partiel sont des femmes.

C. Exceptions

Dans de rares exceptions, la discrimination n'est pas un délit.

La discrimination peut en effet être justifiée, c'est-à-dire qu'elle ne constitue pas un délit si le motif pris en compte (sexe, âge, apparence physique, etc.) constitue une exigence professionnelle essentielle et déterminante pour tenir le poste. Ex : Exiger que les candidats aient au minimum 50 ans pour une prise de vue dans un magazine destiné aux seniors. Pour autant, il faut que l'objectif soit légitime et que l'exigence soit proportionnée.

⁶ Légifrance, Article de loi 225-2 : Sanctions
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006070719&idArticle=LEGIARTI000006417832&d>

⁷ <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000018877783>

Par exemple, il est possible d'exiger une taille minimum pour des hôte(sse)s de l'air étant personnel de bord dans des avions par mesure de sécurité (atteindre des équipements en hauteur dans les avions en cas de turbulences) : la discrimination est alors justifiée en raison des mesures de sécurité inhérentes au poste.

Par contre, si l'on généralise l'exigence de « taille minimum » pour des hôte(sse)s étant personnel au sol, au comptoir client d'une compagnie aérienne, le critère « apparence physique/taille) n'est pas justifié par l'exercice du métier. La situation est donc discriminatoire pour tout(e)s les candidat(e)s qui n'ont pas la taille requise.

Les inégalités de traitement justifiées pour la bonne exécution d'un métier sont extrêmement encadrées (conventions collectives, médecine du travail). De manière générale, elles concernent :

- La santé, l'hygiène, la sécurité, la pénibilité. Par exemple, il faut avoir minimum 18 ans pour certains travaux.
- Les métiers de mannequins, modèles et d'artistes interprètes. Par exemple, il est autorisé d'exiger une femme pour jouer le rôle d'une femme.

De plus, la discrimination peut être légale. Il est vrai que la condition de nationalité peut être exigée pour certains emplois de la fonction publique pour des raisons historiques ou liées à la sûreté de l'Etat. C'est le cas pour les métiers de la Justice et de la fonction publique hospitalière.

CHAPITRE 2 :
-
**LA DISCRIMINATION DANS
LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT**⁸

⁸ Ce chapitre comportera essentiellement mes observations durant mon stage, les conseils de mes collègues recruteurs ADECCO et leurs réponses à certaines de mes questions, ainsi que de mes recherches personnelles.

I. POURQUOI DISCRIMINER DANS LE RECRUTEMENT ?

A. *L'impact des stéréotypes et préjugés dans le processus de recrutement*

Les préjugés et stéréotypes ont un impact dans le processus de recrutement. En effet, ce sont des mécanismes élémentaires, automatiques et involontaires qui permettent d'identifier et de positionner des groupes d'individus dans la société. Les préjugés et les stéréotypes ont donc un rôle important dans les phénomènes de discrimination car ils influencent les choix de chacun et peuvent participer à un processus d'exclusion.

Le préjugé donne lieu à un **jugement de valeur (favorable ou défavorable)** ou à des idées préconçues à l'encontre d'un groupe d'individus en leur attribuant des caractéristiques ou comportements non fondés sur la réalité. Par exemple : « Ce candidat à l'emploi est trop jeune, il risque de ne pas s'investir sérieusement dans son travail ».

Le stéréotype se traduit par un ensemble de **croyances** relatives aux caractéristiques ou attributs d'un groupe. Il est naturel, positif ou négatif, pas nécessairement faux. Il peut être personnel et/ou partagé. Le stéréotype permet de classer les individus et les groupes pour donner un sens au monde qui entoure chaque personne. Par exemple : « Les hommes dirigent mieux les équipes, car ils gèrent mieux le stress que les femmes », « Une directrice des ressources humaines sera plus à même qu'un homme de comprendre la souffrance des employés. »

Si le préjugé est un jugement qui peut être déconstruit par une expérience positive, le stéréotype est une croyance qui résiste à toutes expériences positives.

Il est donc important de prendre conscience des préjugés pour les neutraliser et ne pas les laisser influencer les recruteurs lors de la sélection de candidats.

B. Stéréotypes et conséquences

Nous allons voir les conséquences des stéréotypes des principaux motifs prohibés par la loi.

Premièrement, les stéréotypes liés **au genre** attribuent des rôles sociaux et comportementaux aux hommes et aux femmes. En entreprise, les managers (hommes comme femmes) ont tendance à attribuer des compétences aux salariés en fonction de leur genre. Cette approche sexuée des compétences professionnelles impacte le recrutement et l'évolution de carrière.

	Compétences masculines	Compétences féminines
vir	Intelligence logique, esprit de synthèse	Intelligence intuitive, créativité
vir-	Sens de l'action, stratégie, combativité, leadership, autorité, charisme	Organisation, rigueur, sens du détail, travail en équipe, polyvalence
vir-	Négociation, gestion du stress	Ecoute, empathie, diplomatie, sensibilité

17% des managers associent le management au masculin (9% au féminin)

27% des managers associent les compétences relationnelles au féminin (10% au masculin).

Etude IMS – Les stéréotypes sur le genre 2012

Les stéréotypes basés sur **l'orientation sexuelle** influencent la perception de la compétence professionnelle de certains groupes de manière positive ou négative et contribuent à nourrir des comportements et décisions discriminatoires.

Les stéréotypes communément associés aux homosexuels hommes et femmes ne reposent sur aucun fondement. On ne peut donc déduire de l'attitude efféminée d'un homme ou du comportement « viril » d'une femme, son orientation sexuelle, ni ses compétences ou son aptitude managériale.

Stéréotypes associés aux hommes homosexuels
Efféminés, maniérés.
Plus fragiles, plus sensibles, moins résistants au stress.
Plus de difficultés à assumer une position de management.

Stéréotypes associés aux femmes homosexuelles
Attitude virile, de «camionneuse».
Moins douces, moins empathiques.
Bonne capacité à manager une équipe d'hommes.

Les stéréotypes basés sur **le handicap** influencent la perception de la compétence professionnelle de certains groupes de manière positive ou négative et contribuent à nourrir des comportements et décisions discriminatoires.

Les managers, lorsqu'ils sont interrogés sur ce que leur évoque le handicap, ont des difficultés à envisager le handicap en entreprise. Seuls 6% des termes mentionnés font directement référence au monde du travail.

Stéréotypes associés aux personnes handicapées dans la sphère professionnelle	
Positifs	Négatifs
Courageuses	Dépendantes
Volontaires	Exclues
Sympathiques	Fragiles
Motivées	Lentes
Déterminées	Plus souvent absentes
Fortes	Inadaptées
Méritantes	Improductives

Etude IMS – Les stéréotypes sur les personnes handicapées - 2011

Les stéréotypes basés **sur l'appartenance réelle ou supposée à une religion** influencent notre perception, notamment sur la capacité d'une personne à s'adapter à l'organisation du travail et à l'environnement de l'entreprise.

En entreprise, l'expression de la religion peut se manifester par des demandes et comportements des collaborateurs qu'il faut savoir analyser au regard du poste et des tâches à réaliser et non sur le « bienfondé » de la demande. Il existe plusieurs types de demandes et de situations qui requièrent des managers une prise de position différente.

Il convient de ne pas faire de généralité des demandes ou comportements de vos collaborateurs ou collègues. Le niveau de pratique varie d'un croyant à l'autre et tout au long de la vie. De plus, toutes les personnes ne pratiquent pas leur religion de la même manière (jeûnes, fêtes, repos, ...).

Il est important de ne pas enfermer les personnes dans des cadres rigides, d'éviter les anticipations et de toujours privilégier le dialogue.

Ce sont ces anticipations des besoins - supposées et bien souvent pas réelles - des collaborateurs, collègues ou candidats qui peuvent mener à des choix et décisions discriminatoires.

Les stéréotypes basés sur **l'apparence physique** influencent la perception de la compétence professionnelle des individus de manière positive ou négative et contribuent à nourrir des comportements et des décisions discriminatoires.

En milieu professionnel, la beauté et le style vestimentaire des individus ne sont pas perçus de la même manière selon les personnes ou les époques. Un salarié obèse peut être perçu comme moins performant et donc progresser moins vite en termes de carrière, tout comme un salarié ayant un tatouage peut être perçu comme peu sérieux et se voir refuser un poste de management. De même, les individus séduisants sont souvent jugés plus charismatiques et compétents. En revanche, la beauté peut désavantager les femmes visant des postes de management.

Les stéréotypes basés sur **l'origine ethno-raciale** influencent la perception de la compétence professionnelle de certains groupes de manière positive ou négative et contribuent à cantonner les personnes à des fonctions préétablies.

Le tableau ci-dessous répertorie les mots fréquemment cités par des managers pour qualifier plusieurs groupes de population et les stéréotypes associés à chaque catégorie.

Contrairement aux autres groupes, la perception des maghrébins est influencée par le genre. Aucun stéréotype spécifique n'a pu être identifié sur les « Blancs » dans le cadre de cette étude menée auprès d'entreprises françaises.

	Stéréotypes dans la sphère professionnelle
Maghrébins	Irrespectueux, misogynes, travailleurs, violents
Maghrébines	Travailleuses, soumises, volontaires
Asiatiques	Travailleurs, obéissants, discrets, respectueux
Européens de l'Est	Travailleurs, courageux, malhonnêtes
Noirs	Paresseux, nonchalants, chaleureux, costaux

Source : Etude « Stéréotypes et origines » IMS-Entreprendre pour la Cité, 2014

II. DEFINIR SON BESOIN EN RECRUTEMENT

ADECCO étant une agence d'emploi, son besoin en recrutement émane d'une entreprise cliente. Une fois la commande passée, les recruteurs regardent de plus près le besoin sans projeter ses propres préjugés et stéréotypes ou ceux véhiculés dans l'entreprise comme vu précédemment. : donner un sexe, un âge, une couleur de peau, une apparence physique à un métier relève davantage de l'irrationnel que du professionnel.

Il faut avant tout avoir **une bonne posture**, en recentrant l'expression du besoin autour des **missions, tâches à effectuer, des compétences nécessaires** pour le poste mais aussi l'environnement de travail. Dans ce cas, l'analyse de poste est essentielle afin de prendre connaissance de toutes les compétences et aptitudes indispensables. Cette analyse est bien souvent renseignée par l'entreprise cliente afin qu'elle ait l'intérimaire le plus compétent pour la tâche à accomplir.

Il y a tout de même des risques lorsque l'entreprise cliente détermine le besoin en recrutement, il ne faut pas être excessif dans l'exigence des diplômes car cela peut conduire à désavantager des candidats expérimentés mais non diplômés. De même, il ne faut pas surévaluer les compétences nécessaires au poste à pourvoir peut exclure des candidats aux profils parfaitement adaptés au poste (mobilité, disponibilité non justifiée pour le poste). Le travail du recruteur est donc d'en alerter l'entreprise cliente lors de la prise de commande pour lui dire que pour ces missions, même une personne non ou peu qualifiée pourrait faire les missions confiées.

Si un recruteur est incité à la discrimination ou reçoit comme instruction de discriminer sur le fondement d'un des 21 critères définis par la loi (comme par exemple un client qui exige un homme pour un poste, écarter une candidature en raison de l'âge de la personne, de l'origine, de l'adresse...) cela constitue bien évidemment une discrimination. Même si « le client est roi », il faut essayer d'amener la discussion en se basant sur les compétences de la personne et non d'un motif discriminant.

Lorsque le besoin en recrutement est défini en évitant toute discrimination, il faut le faire connaître en publiant une offre d'emploi.

III. LA REDACTION D'OFFRES D'EMPLOI

La rédaction d'offres d'emploi ne doit pas comporter d'éléments discriminatoires. Comme énoncé dans la loi, il y a règles juridiques à respecter. Le Code du travail cite à l'article L5321-2⁹ « *Aucun service de placement ne peut être refusé à une personne à la recherche d'un emploi ou à un employeur fondé sur l'un des motifs de discrimination énumérés à l'article L. 1132-1. Aucune offre d'emploi ne peut comporter de référence à l'une des caractéristiques mentionnées à cet article* »

En effet, certaines formulations peuvent parfois amener à une situation d'exclusion d'un groupe de personnes. L'offre d'emploi doit être centrée sur les seules compétences et qualifications requises au regard des caractéristiques du poste à pourvoir.

Comme on peut voir sur l'annonce ADECCO Chef d'équipe travaux public H/F (*Annexe n°1*) ainsi que de mon apprentissage durant mon stage, il y a certaines bonnes pratiques en matière de rédaction d'annonce et non-discrimination :

Tout d'abord, la première chose très importante est l'intitulé de l'annonce. Elle doit toujours être neutre avec la mention H/F. L'offre d'emploi ne doit comporter aucune référence liée aux critères de discrimination interdits par la loi, qui dans ce cas serait le sexe. L'offre d'emploi est destinée à tout le monde.

Ensuite, concernant le contenu de l'offre, il ne doit y avoir aucune mention discriminatoire comme par exemple « poste réservé aux personnes handicapées » ; « âgé de 25 à 35 ans ». De même pour les expressions ambiguës laissant supposer que les compétences sont sexuées (« homme de terrain », « femme de ménage »).

Le corps de l'annonce doit présenter précisément les missions du poste. Dans cet exemple, bon fonctionnement du chantier, respecter les délais, gestion des plannings et du personnel sur chantier, sensibilisation sécurité du personnel, les tâches à effectuer (lecture des plans, la pose de canalisations, le traçage, l'épandage de gravillons), les conditions (permis Poids Lourd et idéalement du Caces Engins de chantier 1, 2, 3, 4, deux ans d'expérience) et

⁹ Légifrance, Article L5321-2 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI00006903780>

l'environnement de travail (les chantiers du Puy-de-Dôme).

Il faut faire attention aux fourchettes d'années d'expérience. Le mieux est d'indiquer le nombre d'années d'expérience minimum pour tenir le poste. Néanmoins, il faut proscrire le nombre d'années d'expérience maximum, ceci étant considéré comme une discrimination indirecte sur l'âge.

Tout critère énoncé dans une offre d'emploi est autorisé à condition que celui-ci soit une exigence professionnelle essentielle et déterminante pour tenir le poste, et proportionnée. Par exemple, l'exigence d'avoir un CACES pour un poste de conducteur d'engins. En revanche, il est interdit d'exiger qu'un collaborateur ait moins de 30 ans pour intégrer une équipe, sous prétexte que la moyenne d'âge est de 30 ans.

Enfin, il est nécessaire d'éviter les mots ne donnant pas d'information claire. Par exemple, « bonne présentation » fait référence à l'apparence physique (un des motifs discriminants).

IV. LE SOURCING ET LA PRESELECTION DES CANDIDATS

Une fois l'offre d'emploi diffusée, certaines personnes vont soumettre leurs candidatures. Le recruteur va donc faire du sourcing et de la présélection des candidatures. C'est un moment clé du processus de recrutement qui peut engendrer de la discrimination si celle-ci n'est pas préparée.

Le sourcing consiste à rechercher des personnes et trier des candidatures qui pourraient potentiellement correspondre au mieux au poste à pourvoir. ADECCO met sur son site régulièrement des offres d'emploi, qui peuvent souvent correspondre à une commande ouverte. Par exemple, dans le secteur de la restauration, les commandes pour un poste de cuisinier sont récurrentes et parfois les recruteurs manquent de candidats lors de commandes trop nombreuses en même temps. Dans ce cas, pour anticiper les besoins et les commandes, une offre d'emploi est diffusée sur le site, cela permet de trouver plus de candidats et de pourvoir toutes les commandes.

Autre exemple, dans le secteur du Bâtiment, les recruteurs diffusent des commandes

ouvertes pour un métier qui est « rare » dans l'agence et où parfois il y a des commandes qu'ils n'arrivent en général pas à pourvoir, c'est le cas des charpentiers.

ADECCO à repenser son sourcing en développant des partenariats (associations, écoles et universités, services de l'emploi) pour faire émerger des candidatures diversifiées en cas de nombreuses commandes. Lorsqu'on a des personnes avec des CV qui peuvent correspondre aux besoins du client, les recruteurs font passer un entretien téléphonique de pré qualification pour bien savoir ce que recherche la personne, pour connaître ses motivations, ses disponibilités, ses envies, ses besoins. ADECCO a développé pour cela 8 questions types :

- Quel type de poste recherchez-vous ?
- Etes-vous déjà inscrit chez Adecco ?
- Qu'avez-vous fait jusqu'à présent ?
- Quelle est votre formation ?
- Quel type de contrat recherchez-vous ? (CDI, CDD, Intérim)
- Sur quel périmètre être vous mobile ? Avez-vous un véhicule ?
- Quels sont vos dates de disponibilité ?
- Avez-vous des restrictions médicales par rapport à un emploi ?

Ces questions m'ont été transmises dès mon premier jour de stage car celles sont très importantes pour les recruteurs. Elles sont très simples et aide à avoir une vue d'ensemble sur le candidat. Cela aide les recruteurs à contacter les bonnes personnes pour certaines missions (Exemple : Si l'entreprise est à l'extérieur de la ville et non accessible en transport en commun, il faut savoir quelle personne détient le permis de conduire ou est apte à se rendre au travail, afin de ne pas perdre son temps à proposer la mission à une personne qui se déplace en transport en commun). De plus, le client en passant sa commande décrit le profil qu'il recherche, les diplômes ou l'expérience nécessaire, les tâches à effectuer. Avec toutes ces informations, le recruteur pourra rechercher dans les candidatures la personne avec les qualifications les plus proches, celle qui pourrait correspondre à la commande du client.

C'est pourquoi la présélection des candidatures est importante. De plus, pour éviter l'influence des stéréotypes sur les candidatures reçues, il faut surtout avoir en mémoire le

référentiel de compétences en lien avec le poste à pourvoir que le client a spécifié.

Lorsque le profil ne correspond pas aux qualifications requises par le poste, il faut prendre le temps de tenir informé le candidat ou de rédiger les motifs de refus à partir de critères objectivés pour justifier la décision.

Parfois, certaines personnes peuvent être pressenties par le client. C'est-à-dire qu'il nous donne le nom d'une personne avec toutes les informations pour créer son contrat. Dans ce cas les recruteurs n'ont pas à lui faire passer d'entretiens pré qualificatifs mais juste de compléter le dossier de la personne avant sa prise de poste, de l'appeler pour s'assurer qu'il a toutes les informations par rapport à sa mission.

V. L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Après avoir présélectionné les candidats, il est nécessaire de les rencontrer. Il est primordial de préparer l'entretien de recrutement afin de poser des questions uniquement centrées sur l'évaluation des compétences et aptitudes du candidat, son parcours professionnel et non personnel.

Il peut être utile de préparer une grille de questions correspondant au poste à pourvoir, cela permettra de valider uniquement les compétences, les aptitudes professionnelles et les disponibilités des candidats, des éléments indispensables pour tenir le poste.

Si les recruteurs passent plusieurs entretiens pour le même poste, il faut que les questions posées soient les mêmes quel que soit le candidat, dans le respect de l'égalité de traitement. Les questions doivent être simple et compréhensible.

Le recruteur ne doit absolument pas poser des questions qui contraindrait le candidat à donner des informations d'ordre personnel ou pouvant porter atteinte aux libertés individuelles. Les articles L. 1221-6 et L. 1222-2 du Code du travail¹⁰ énoncent que « Les

¹⁰ Legifrance, Article L. 1222-2 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006900859&cidTexte=LEGITEXT00006072050>

Legifrance, Article L. 1221-6 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006900845&cidTexte=LEGITEXT00006072050&dateTexte=20080501>

informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au candidat à un emploi 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'informations. » Les questions doivent rester en lien avec le poste et c'est au candidat d'apprécier si le poste est conciliable avec ses impératifs personnels (Par exemple : horaires atypiques, fréquence déplacement, nombre de kilomètre avec son domicile, etc.).

De plus, l'Article L. 1221-9¹¹ du Code du Travail assure que « *aucune information concernant un candidat à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance* ».

VI. LA COLLECTE ET LA RETRANSCRIPTION DES DONNEES CANDIDATE(S)

Une fois l'entretien terminé, il faut retranscrire les informations concernant les candidat(e)s rencontré(e)s, des informations se voulant être uniquement centrées sur leur capacité à occuper l'emploi proposé au vu de ses expériences, compétences.

Les commentaires relatifs à des informations extra-professionnelles, tels que la vie familiale ou l'apparence physique par exemple, ne sont pas admis. Seules les informations en lien avec la bonne tenue du poste sont autorisées.

Les recruteurs doivent éviter de consulter les profils de candidat(e)s sur les réseaux sociaux personnels. Cela pourrait influencer votre jugement de recruteur. Seuls les réseaux sociaux professionnels peuvent vous apporter des informations utiles pour l'évaluation des compétences des candidats.

Les candidat(e)s ont le droit d'accéder et de rectifier les données les concernant. Ils peuvent s'opposer à ce que certaines données figurent dans un fichier. Il est important de le leur

¹¹ Legifrance, Article L. 1221-9 : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI00006900848&dateTexte=&categorieLien=cid>

mentionner.

Nous avons pu voir que les discriminations peuvent faire surface à tout moment dans le recrutement. Que ce soit en définissant le besoin en recrutement, en publiant des offres d'emplois, en sélectionnant les candidats et même lors des entretiens. Parfois, les recruteurs ne s'aperçoivent même pas qu'ils discriminent, d'où les besoins en formation. Durant mon stage j'ai pu voir les pratiques des recruteurs Adecco pour y faire face. C'est ce que nous allons voir dans la troisième et dernière partie.

CHAPITRE 3

-

LA LUTTE CONTRE LA DISCRIMINATION : LES OUTILS MIS EN PLACE PAR ADECCO

I. ENGAGEMENT ADECCO

La lutte contre toutes les formes de discrimination étant un engagement cher au Groupe et à chacun de ses collaborateurs, le 20 avril 2007, Adecco France a signé un Accord Cadre contre les discriminations. Cet accord cadre a été complété depuis par plusieurs avenants dont le dernier, signé le 23 décembre 2016, instaure une nouvelle organisation de la Commission Paritaire de suivi de l'Accord Cadre.

Cette commission paritaire, composée de 14 membres, issus des organisations syndicales présentes dans l'entreprise, assure de nombreux rôles dont celui d'être référente et conseil en cas de situations de discriminations, avérée ou non, directe ou non.

La politique de lutte contre les discriminations de The Adecco Group s'accompagne de programmes en faveur de la diversité porteurs de solutions spécifiques pour les publics éloignés de l'emploi.

La première étape fut de mener une politique d'intégration professionnelle des candidats et des intérimaires en situation de handicap avec la création du pôle national Handicap et Compétences dans les années 2000.

Quelques années plus tard, les actions continuent avec la signature de la **Charte de la Diversité**.¹² ADECCO a aidé à sa rédaction et fait partie des premières entreprises signataires de cette Charte en 2004. En septembre 2018, le groupe Adecco a réaffirmé son engagement de lutte contre les discriminations en signant la nouvelle Charte de la Diversité, et cela aide à promouvoir l'égalité des chances.

Plus récemment, Adecco s'engage avec le **PAQTE - Pacte avec les Quartiers pour Toutes les Entreprises**.¹³ D'autres entités comme la Fédération régionale des travaux publics d'Ile-de-France, Accor Hotel Group et le Medef ont signé le 11 juillet 2018 au ministère de la Cohésion Sociale un pacte avec l'Etat pour développer l'emploi dans les quartiers prioritaires. Les trois principaux engagements de The Adecco Group sont de proposer 400 stages réservés aux jeunes des quartiers prioritaires, de recruter 400 alternants issus des

¹² Charte diversité : <https://www.charte-diversite.com/charte-de-la-diversite/>

¹³ PAQTE : http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_de_presse_paqte.pdf

quartiers prioritaires et enfin de recruter 1000 CDI intérimaires issus des quartiers prioritaires.

II. DISCRIMINATION POSITIVE

ADECCO, de par ses politiques de lutte contre les discriminations vues précédemment, met en avant des actes de discriminations positives. En effet, la discrimination positive consiste à prendre des mesures exceptionnelles et temporaires de rattrapage qui visent à compenser l'effet des discriminations dont ont été victimes certaines personnes ou certains groupes de personnes.

Par exemple, en 2017 Adecco a accompagné 150 réfugiés pendant huit mois pour leurs permettre de s'insérer dans la vie professionnelle. Ils ont bénéficié de cours de français, d'apprentissage d'un métier dont ils avaient les qualifications dans leur pays d'origine, un accompagnement plus global concernant la vie quotidienne (les papiers administratifs) et enfin ils ont été hébergés et nourri pendant tout le temps de l'accompagnement. Cela a permis aux personnes réfugiés de bénéficier d'un soutien et d'avoir une plus grande égalité des chances.

De même pour les politiques d'engagement envers les personnes en situation de handicap, l'Etat fixe l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés à un taux de 6% de l'effectif salarié dans les entreprises d'au moins 20 salariés. Seules les mesures compensatoires (formation, coaching, sourcing spécialisé) sont autorisées. Pour autant, il n'est pas autorisé pour les entreprises d'avoir recours à des mesures discriminatoires et de réserver des postes à des personnes en situation de handicap pour atteindre leur objectif.

III. TRAITEMENT D'UNE DEMANDE DISCRIMINATOIRE

Lorsqu'un recruteur ADECCO se trouve face à une demande discriminatoire, c'est une situation délicate car « le client est roi », si le client n'est pas satisfait des intérimaires que l'agence envoient dans son entreprise, il ne traitera plus avec l'agence ADECCO mais avec un concurrent, et cela peut donc faire perdre des contrats, de l'argent et un client.

Durant mon stage chez ADECCO, j'ai pu remarquer que parfois certains de nos clients faisaient des demandes discriminatoires. En particulier sur un poste de préparateur de commande, le client avait demandé à avoir des femmes plutôt que des hommes avec comme justification que « les femmes sont plus délicates avec les produits que les hommes ». Ceci est un stéréotype, certains hommes sont plus délicats que certaines femmes, et vice-versa.

Néanmoins, la non-discrimination est une valeur très importante chez ADECCO. La posture à adopter dans le cas d'une demande discriminatoire est tout d'abord de laisser le client s'exprimer entièrement pour établir une relation de confiance. Ensuite, le recruteur pose des questions sur le besoin en recrutement, puis il doit reformuler la commande avec tous les éléments en évitant le critère discriminant. Il faut recentrer la demande autour des compétences nécessaires, de l'environnement de travail, de la mission, et des expériences professionnelles si besoin. Il faut savoir contourner l'élément discriminatoire tout en rassurant le client en lui faisant entendre que la demande a bien été comprise.

Dans certains cas, le recruteur peut revenir fermement sur ses exigences discriminatoires : il faudra alors lui expliquer qu'on ne peut pas prendre en compte une demande discriminatoire car c'est interdit par la loi. S'il persiste, il faut en informer le manager afin de traiter la situation à un autre niveau.

IV. FORMATION E-LEARNING

La loi Egalité et Citoyenneté a introduit une obligation de formation à la non-discrimination à l'embauche. C'est pourquoi ADECCO a mis en place certaines formations sur leur intranet ADICT. Ils sont accessibles par tous les employés et sont sur des sujets divers et variés. Il y en a sur le droit, sur le CDI Intérimaire, sur les logiciels ADECCO, et bien évidemment sur la discrimination.

La première formation accessible se nomme « e-learning ». Ils doivent être effectués obligatoirement par les employés.

Celui sur la discrimination dure environ une heure (Annexe n°2). Il est fait de manière à capter l'attention sous forme de dessins animés, avec des apprentissages théoriques mais

aussi beaucoup de pratique, d'exercice. Il est composé de trois modules à valider. Il y a un minimum de 80 points sur 100 pour passer ce test. Si le résultat est inférieur il faudra le recommencer. Si le résultat est supérieur à 80, une certification est délivrée. (Annexe n°3)
Cela permet d'être formé et d'éviter de toutes formes de discrimination à destination des candidats, intérimaires, collaborateurs et clients.

Ensuite, il y a les formations web-série « Agir contre les discriminations » qui préviennent les discriminations pour favoriser l'égalité de traitement.

La web série se présente sous la forme de documentaire le quotidien d'un cabinet de recrutement dans un format vidéo court et ludique, des recruteurs confrontés à des situations concrètes de discrimination dans l'emploi au sein d'une agence de recrutement. Cela permet aux employés ADECCO de se mettre dans la peau du personnage et voir comment agir en situation réelle.

Il y a au total cinq épisodes qui traitent d'une situation de discrimination différente et délivre un message clé reprenant les points de vigilance, les postures à adopter ou les comportements à proscrire. (Annexe n°4)

Episode 1 : La demande de recrutement discriminatoire

Episode 2 : Anticiper les préjugés d'un client.

Episode 3 : Sexisme ordinaire.

Episode 4 : Convictions religieuses

Episode 5 : Apparence et préjugés

V. AUTO-TESTINGS

ADECCO est dans une démarche de contrôle et d'évaluation.

La démarche de prévention des discriminations dans l'entreprise depuis les années 2000 s'appuie notamment sur un travail d'évaluation des procédures de recrutement sous l'angle de la non-discrimination. L'objectif principal étant de pouvoir améliorer les résultats mesurés au fil du temps.

Afin que ce processus soit pleinement objectif, les tests ont été confiés à ISM Corum dont la méthodologie est validée par le bureau international du travail. Il s'agit alors d'évaluer les pratiques de recrutement mais aussi de les publier. Cela permet de prouver l'engagement contre la discrimination.

Le test consiste à proposer deux candidatures à compétences égales dont seulement un motif discriminant distinguant les deux candidates. Les motifs choisis sont l'origine, l'âge et le sexe. Au total, 427 tests ont été passés soit 854 CV sur une année. Cela permettra de mettre à jour les inégalités de traitement dans le processus de recrutement.

Les résultats de ce testing sont assez mitigés. D'un côté, près de la moitié des tests a donné lieu à un traitement égal entre les deux candidats. Sur le critère de l'origine, sur les critères du sexe et de l'âge, aucune différence notable n'a été révélée par les tests. Cela prouve que les recruteurs ADECCO regardent les compétences avant toute chose.

Néanmoins, ce test a révélé que les candidatures d'origine « hexagonale ancienne » étaient plus retenues que les candidatures évoquant une origine « maghrébine ». Sur les critères du sexe et de l'âge, les recruteurs ont eu tendance à reproduire dans leurs recrutements l'image féminine ou masculine des métiers, et à favoriser les candidatures féminines de 45 ans au désavantage de celles de 25 ans.

Pour améliorer encore les résultats, des mesures ont été mises en place, pour permettre de recruter efficacement tout en sensibilisant les collaborateurs.

ADECCO prévoit d'autres campagnes de testing dans les années à venir afin d'évaluer les actions engagées. C'est ce qu'ils ont fait en 2010 en allant plus loin dans la démarche. En effet, le procédé ne s'est pas seulement limité à des CV mais le test a été poussé jusqu'aux entretiens. Avec l'aide à nouveau d'ISM Corum, ils ont engagé des comédiens pour jouer le rôle d'un candidat avec des profils variés. Tout a bien été pensé, les comédiens ont été formés au métier auquel ils postulaient et des lignes téléphoniques ont été ouvertes spécialement pour que le recruteur puisse joindre les candidats.

La première vague de "testing" a donné lieu à 854 envois de CV, 294 appels et 130 entretiens. Les résultats ont montré que la discrimination liée aux patronymes à consonance étrangère est plus forte pour les métiers de la restauration, la vente, les missions longues et les CDI.

Les résultats seront à nouveau publiés, une chose appréciée par tous les potentiels candidats. L'agence ADECCO sait que la discrimination est présente et veut lutter contre.

CONCLUSION

La discrimination est un phénomène très présent dans le monde du travail comme de nombreuses études l'ont démontré. En effet, une personne sur quatre a déjà été victime de discrimination à l'embauche.

Dans une agence d'emploi, la discrimination prend une place encore plus importante puisque le principal travail est le recrutement. Les recruteurs veulent choisir les bons candidats, car ils reflètent l'image de l'agence dans l'entreprise. Si tout se passe bien, l'entreprise cliente pourra revenir passer des commandes. Mais comme nous l'avons vu lors du recrutement les stéréotypes et les préjugés peuvent biaiser l'évaluation finale des candidats.

Ce stage de quatre mois chez ADECCO m'a permis de mieux comprendre le fonctionnement d'une agence d'emploi temporaire, et de mieux appréhender la notion de non-discrimination, très présente. En effet, j'ai pu prendre part aux e-learning mis à disposition pour tous les employés de l'agence. Ceux-ci sont très ludiques et permettent de mieux appréhender la notion de discrimination. Je trouve ce concept très bien et j'espère que de nouveaux e-learning sur ce sujet pourront être disponible afin de continuer à sensibiliser les recruteurs sur du long terme.

De plus, je trouve que l'auto-testing est un très bon moyen de mesurer la discrimination dans une entreprise. Cela permet de voir des années plus tard si éventuellement les chiffres s'améliorent. Cela peut également permettre de voir si les autres mesures de sensibilisation contre la discrimination sont efficaces. Ce sont des outils mis en place sur du long terme et c'est pour cela que c'est intéressant, c'est une preuve de l'engagement réel du groupe Adecco.

Face à tous ces engagements de la part d'Adecco, on peut se demander si c'est le cas d'autres entreprises, par exemple celles qui font des commandes discriminantes à Adecco. Qu'en est-il de ces entreprises ? Est-ce qu'elles vont réussir à former leurs recruteurs contre la discrimination à l'embauche ?

BIBLIOGRAPHIE

IMS Entreprendre pour la Cité. *Les stéréotypes sur les personnes handicapées : Synthèse d'étude*. Avril 2011. 7p.

IMS Entreprendre pour la Cité. *Les stéréotypes sur le genre : comprendre et agir dans l'entreprise*. Avril 2012. 51p.

IMS Entreprendre pour la Cité. *Les stéréotypes sur les origines : comprendre et agir dans l'entreprise*. Février 2014. 47p.

LEGAL Jean-Baptiste et DELOUVEE Sylvain. *Stéréotypes, préjugés et discrimination*. 2eme Edition DUNOD, collection les Topos, Septembre 2015.

GAVAND Alain, *Prévenir la discrimination à l'embauche : pourquoi et comment agir ?* Editions d'Organisation, Juin 2006

Cours MASTER 1 Gestion des Ressources Humaines 2018-2019 IAE de GRENOBLE intitulé « *Recrutement et formation* » par Mme GATIGNOL Christine.

DUCHEZ Romain, *Un pacte pour développer l'emploi dans les quartiers prioritaires*, 25 juillet 2018

SITOGRAPHIE

Article du Code du Travail

Légifrance, Article L1132-1 du Code du travail :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000006900787&dateTexte=&categorieLien=cid>

Légifrance, Article L5321-2 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000006903780>

Légifrance, Article L. 1222-2 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006900859&cidTexte=LEGITEXT000006072050>

Légifrance, Article L. 1221-6 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006900845&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20080501>

Légifrance, Article L. 1221-9 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006072050&idArticle=LEGIARTI000006900848&dateTexte=&categorieLien=cid>

Légifrance, Article de loi 225-2 : Sanctions

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?cidTexte=LEGITEXT000006070719&idArticle=LEGIARTI000006417832&dateTexte=20080501>

Légifrance, LOI n° 2008-496 du 27 mai 2008 :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000018877783>

Article 26 du Pacte International des Droits Civils et Politiques de l'ONU :

<https://www.ohchr.org/fr/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

Etudes et recherches en ligne

Défenseur des droits et Organisation Internationale du Travail : *10^{ème} baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi*, 2017, Volume n°3. Disponible sur :

https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/enquete-ead_vol_3_-_oit.pdf

Défenseur des droits et Organisation Internationale du Travail : *11^{ème} baromètre de la perception des discriminations dans l'emploi*, 2018. Disponible sur :

https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/etudresult-harcemoral-a4-num-30.08.18_0.pdf

Site WEB

Défenseur des Droits. *Site officiel du Défenseur des Droits*. Disponible sur : <https://www.defenseurdesdroits.fr/fr/institution/organisation/defenseur> (consulté le 8 juin 2019)

IMS Entreprendre pour la Cité. *Site officiel IMS Entreprendre pour la Cité*. Disponible sur : <http://www.reseau-lepc.fr> (consulté le 6 juin 2019)

ONU, *Pacte internationale relatifs aux droits civils et politiques*. Disponible sur : <https://www.ohchr.org/fr/professionalinterest/pages/ccpr.aspx> (consulté le 16 mai 2019)

CAPITAL, *ADECCO s'attaque de front aux discriminations*. Disponible sur : <https://www.capital.fr/votre-carriere/adecco-s-attaque-de-front-aux-discriminations-603533>

THE ADECCO GROUP, *Lutte contre les discriminations*. Disponible sur : <https://www.groupe-adecco.fr/articles/lutte-contre-les-discriminations>

Convention de partenariat 2017-2020 :
<http://www.puy-de-dome.gouv.fr/IMG/pdf/adecco.pdf>

Délibération n°2009-1171 :
https://juridique.defenseurdesdroits.fr/doc_num.php?explnum_id=565

Charte diversité : <https://www.charte-diversite.com/charte-de-la-diversite/>

PAQTE : http://www.cohesion-territoires.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_de_presse_paqte.pdf

Vidéo

Stéréotypes & Genre - Restitution de l'étude IMS – 2012. Disponible sur : <https://youtu.be/xb22K4TiwWo>

ANNEXE 1 :

Chef D'Equipe Travaux Publics (H/F)

 Localisation
Clermont Ferrand, Puy-De-Dôme

 Type de contrat
CDI

 Domaine d'activité
Bâtiment - Travaux publics - Architecture - Immobilier

 Début de contrat
16/06/2019

 Poste(s) à pourvoir
2



Adecco, vous accueille dans son agence de Clermont-Ferrand spécialisée sur les métiers du BTP. Une équipe de professionnels du recrutement vous accompagnera sur tous vos projets professionnels intérim/CDD/CDI/formation.

 [Sauvegarder cette offre](#)

ADECCO BTP recrute pour son client spécialisé dans les travaux de TP, un chef d'équipe travaux publics H/F en CDI.

[Je postule](#)

Vous intervenez sur les chantiers de réseaux et devez maîtriser la lecture des plans, la pose de canalisations, le traçage, l'épandage de gravillons... Vous disposez idéalement de vos caces engins de chantier 1/2/3/4.

Référence
8583996

Vous êtes garant du bon fonctionnement du chantier, respecter les délais, gestion des plannings et du personnel sur chantier, sensibilisation sécurité du personnel...

Adecco

Vous avez une expérience significative en gestion de chantier d'au moins deux ans. Vous intervenez sur les chantiers du Puy-de-Dôme.

Information sur l'agence
Adecco Clermont-Ferrand
Adresse de l'agence :
1-3 RUE KEPLER,
Clermont-Ferrand

Autonome, rigoureux, force de propositions, vous savez gérer et animer une équipe afin de mener à bien les différents chantiers que vous supervisez.

Rémunération selon profil.

Votre profil correspond à cette offre ? Merci de postuler en ligne.



Toutes nos offres sont ouvertes aux personnes en situation de handicap

ANNEXE 2 :

Bienvenue dans la formation "Recruter sans discriminer".
Cette formation vise à ce que vous soyez en capacité de :

Module 1 05:00

Connaître la **situation des discriminations à l'embauche** et intégrer les enjeux à **recruter sans discriminer**.

Module 2 30:00

S'approprier le **cadre juridique** concernant la **non-discrimination dans l'emploi**.

Module 3 30:00

Améliorer vos **pratiques de recrutement** pour **recruter sans discriminer**.

A la fin de ce module, vous serez évalué sur vos acquis en matière de non-discrimination à l'embauche. Votre pourcentage de réussite à cette évaluation déterminera l'acquisition d'un certificat.



Les motifs prohibés - Quels sont les motifs prohibés ?

Il existe de nombreux critères de discrimination interdits par la loi. Toujours en lien avec l'individu, ils peuvent être catégorisés selon qu'ils relèvent de l'identité même de la personne, de son état de santé, de son mode de vie ou encore de ses convictions.



Saurez-vous les classer suivant les 4 catégories suivantes ?



Cliquez sur chaque motif et déposez-le dans la catégorie correspondante.

Critères liés à l'identité	Critères liés à la santé	Critères liés au mode de vie	Critères liés aux convictions

Motifs

- Identité de genre
- Opinions politiques
- Particulière vulnérabilité résultant de la situation économique, apparente ou connue
- Perte d'autonomie
- Situation familiale
- Lieu de résidence
- Appartenance ou non à une religion déterminée
- Mœurs
- Etat de santé
- Discrimination basée...

Valider

ANNEXE 3 :



Certificat de réussite de votre formation Recruter sans discriminer

Le présent document atteste que

Madame/ Monsieur Delphine SAROUL

a terminé avec succès la formation e-learning

Recruter sans discriminer

Certificat généré le 27/05/2019

Signature du collaborateur

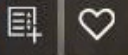


ANNEXE 4 :





Agir contre les discriminations : Episode 03

289  11 



Agir contre les discriminations : Episode 4

5  0 



Agir contre les discriminations : Episode 5

7 0

