

Comment sélectionner une candidature sans discriminer ?

Pour pouvoir recruter sans discriminer, les personnes en charge de missions de recrutement se doivent avant tout d'avoir conscience des biais cognitifs pouvant intervenir dans la prise de décision, mais aussi de leurs propres stéréotypes et préjugés. Pour éviter tout risque de discrimination lors du processus de sélection des candidats, dans le cadre d'un recrutement comme d'une évolution de carrière, ces acteurs devront en parallèle s'appliquer à mettre en place des critères d'évaluation objectifs. Découvrez toutes nos méthodes pour réduire l'impact des biais dans les processus de sélection et favoriser un traitement équitable des candidatures.

Les 4 phases du processus de sélection

Un processus de sélection de candidatures se décompose en plusieurs étapes charnières :

- **la phase amont**, durant laquelle seront établis les critères objectifs de sélection (compétences techniques et comportementales requises pour le poste, niveau de disponibilité inhérent au poste (déplacements, conditions horaires, etc.), ...)
- **la phase de pré-sélection** des candidatures, se basant sur l'examen de CV et profils professionnels sociaux tels que LinkedIn par exemple ;
- **la phase d'entretiens et d'échanges**, qui viendra valider ou invalider que les éléments requis pour le poste sont bien disponibles chez les candidats rencontrés ;
- **la phase finale** de prise de décision.

4 phases donc, au cours desquelles la vigilance doit être de mise pour réaliser une sélection non-discriminatoire et respectueuse d'une égalité de traitement réelle.

Quels outils et méthodes pour sélectionner une candidature sans discriminer ?

En amont de la phase de recrutement

- **La formation à la non-discrimination**

Pour pouvoir définir les critères objectifs à évaluer, encore faut-il les connaître ! En amont de tout processus de sélection, il est donc important de réaliser, ou de faire suivre à vos équipes en charge des recrutements, une formation à la non-discrimination.

Depuis la loi du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, une telle formation relève d'une obligation légale pour toutes les entreprises spécialisées dans le recrutement ou de plus de 300 salariés. Néanmoins, toute personne participant à un recrutement à un moment de sa carrière (les managers d'équipe notamment) a intérêt à se former à la non-discrimination.

Dans cette optique, À Compétence Égale propose la formation « [Comment recruter sans discriminer](#) » pour toujours mieux accompagner les personnes intervenant dans le cadre de recrutements ou processus RH, et limiter les risques de discrimination dans l'emploi. En complément, nous mettons à disposition des acteurs RH (mais aussi des candidat.e.s à l'emploi, étudiant.e.s et journalistes) des outils tels que l'[Académie](#), une plateforme d'auto-formation en ligne et en accès libre, ou encore [Le Déclicheur](#), une plateforme ludique proposant des tests et jeux permettant d'identifier ses propres stéréotypes afin de les déconstruire. L'objectif à travers une formation pour recruter sans discriminer et les jeux ludiques est de limiter l'impact des biais dans son processus de recrutement afin de favoriser l'égalité de traitement et la diversité.

- **La grille de sélection des CV**

Afin de traiter toutes les candidatures de manière équitable au moment du tri des CV (étape suivante), il sera important d'instaurer en amont une grille de sélection établissant les critères objectifs d'évaluation, l'expérience requise pour le poste, les compétences nécessaires, les éléments annexes pouvant conditionner la prise de poste (déplacements fréquents, plage horaire de travail, etc.).

- **Le guide des bonnes pratiques**

Il est également intéressant de mettre en place – notamment suite à une formation – un guide de bonnes pratiques, destiné aux personnes en charge du recrutement dans votre entreprise. L'objectif ? Créer un référentiel interne qui permettra d'uniformiser le cadre et les règles de vos processus de recrutement. En formalisant le processus de recrutement et en proposant un cadre commun à l'ensemble de vos collaborateurs éventuellement amenés à conduire des recrutements ou sélections de candidats en interne, vous limiterez les risques de discrimination. Par ailleurs, nous vous invitons à consulter le guide A Compétence Egale : [Comment recruter sans discriminer](#).

- **Un sourcing varié**

Nous vous recommandons d'ouvrir votre sourcing et de diffuser votre offre sur différents canaux de diffusion afin d'avoir un spectre diversifié de candidats.

Vous pouvez pour cela établir des partenariats réguliers avec des réseaux et associations qui diffuseront vos offres d'emploi. Veillez à diffuser l'ensemble de vos offres d'emploi à tous vos réseaux et ne pas réserver certaines annonces à certains réseaux.

Au moment de la présélection

Dans un processus de sélection ou de recrutement, la présélection est l'étape qui comporte le plus de risques de discrimination.

Le CV anonyme

Anonymiser le CV est un moyen efficace pour présélectionner les candidats sur des critères objectifs. Pour cela, masquez les données personnelles sans lien direct avec les compétences telles que le nom, l'âge, le sexe, la photo, la nationalité ou encore l'adresse e-mail afin de faire un choix aussi neutre que possible. Le fait d'ignorer ces éléments, qui auraient pu biaiser votre jugement a priori (rappelez-vous, les préjugés, les [stéréotypes](#), les biais cognitifs, ...) vous permettra plus d'équité et d'objectivité dans la sélection. En France, une étude réalisée par le Conseil de l'Essonne (2014) a montré l'efficacité du CV anonyme sur le recrutement, néanmoins plus d'études sont nécessaires pour attester de l'efficacité généralisable du CV anonyme.

Pendant l'entretien de recrutement

Lors de cette étape, le recruteur doit mettre en place des méthodes objectives pour évaluer les candidats.

- **La grille d'entretien**

Dans la même idée que la grille de sélection des CV évoquée plus haut, la grille d'entretien visera à favoriser l'égalité entre les candidats, grâce à la mise en place d'un outil de cadrage, commun à l'ensemble des candidats rencontrés. Les grilles d'entretien récapitulent les critères requis sur le poste, que ce soit au niveau des savoir-faire (les hard skills, compétences et connaissances techniques...) ou du savoir-être (les [soft skills](#), compétences comportementales).

La grille d'entretien permet de structurer l'entretien et retrace les attentes et les besoins requis sur le poste. Elle va permettre de valider les critères recherchés, sans discrimination. Celle-ci doit être élaborée avec le recruteur et le manager du poste à pourvoir. Le défenseur des droits recommande par ailleurs d'utiliser des grilles d'entretien afin de formaliser le recrutement et de le rendre plus objectif.

- **Mises en situation**

Il sera également intéressant pour les recruteurs de procéder à des **mises en situation** visant à évaluer factuellement les compétences des différents candidats. En donnant à chaque candidat un exercice identique à effectuer durant l'entretien, le recruteur, toujours muni de sa grille d'évaluation, viendra valider ou invalider certaines compétences techniques ou comportementales présentées comme acquises. Cet exercice pratique viendra aider le recruteur et le manager à départager les candidats grâce à une évaluation objective des compétences, en situation.

Par ailleurs la [formation en réalité virtuelle d'A Compétence Egale](#) vous permet d'acquérir les réflexes nécessaires afin de formuler des questions sans biais et sans discrimination en entretien.

Lors de la prise de décision

Pour la prise de décision, le recruteur et ses pairs s'appuieront sur les notes d'entretien et autres commentaires issus de la **grille d'évaluation** : quels sont les points forts et les points faibles du candidat ? Quel était le niveau de motivation affiché ? Le candidat semble-t-il à même de développer de nouvelles compétences ? Quelles expériences vécues pourront lui être utiles dans le poste à pourvoir ? ...

Ce que dit la loi

La formation à la non-discrimination

Selon la loi Égalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017, chaque personne participant au processus de recrutement dans une entreprise de plus de 300 employés doit suivre une formation à la non-discrimination à l'embauche tous les 5 ans. Cette obligation concerne également les entreprises spécialisées dans le recrutement.

Informez les candidats

Selon l'article L. 1221-8 du Code du travail, les candidats doivent être informés des modalités de recrutement. Ils doivent également avoir un droit d'accès aux données qui les concernent (par application du Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 concernant la protection des données).

Pour sélectionner les candidats de manière objective et équitable, il est donc essentiel de mettre en place des processus précis et de s'appuyer sur des outils permettant d'établir un référentiel commun. Ces outils d'aide à la décision seront des alliés précieux pour recruter sans discriminer.