

insertion par l'activité économique

Les pratiques de recrutement et de management au prisme des discriminations



Séance 1: Vendredi 13 septembre 2013

**Jessica Treger,
chargée de mission
ESTIME**

En partenariat avec :



Préambule

Objectif de l'intervention :

- Faire comprendre le mécanisme des phénomènes de discrimination.
- Faire connaître le cadre juridique et les impacts en matière de Gestion des Ressources Humaines.
- Présenter les étapes de la mise en œuvre d'une démarche de prévention

Cette intervention s'appuie sur les différents travaux effectués par le Groupe Estime et le Plan Local de Lutte Contre les Discriminations de la Ville de Saint-Priest.



insertion par l'activité économique

Le groupe Estime est composé de 3 entités :

- 1– L'entreprise de travail temporaire d'insertion **Intervalle Intérim**,
- 2– L'association intermédiaire **Estime**,
- 3– L'association de service à la personne **Ethic'Dom**.

L'engagement et l'expertise du groupe Estime

Ainsi, depuis 2005, le groupe Estime a su développer une expertise:

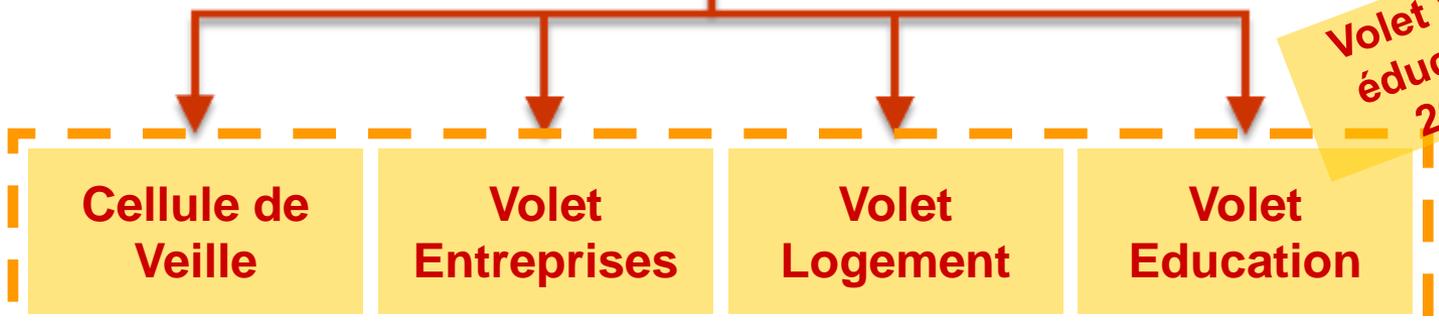
- **en devenant acteur majeur des plans locaux de lutte contre les discriminations** des villes de Saint-Priest (2005), Vénissieux (2008) et Saint-Fons (2010)
- **en menant une action collaborative avec l'ensemble des acteurs de la chaîne économique** (demandeurs d'emploi, intermédiaires, entreprises...) pour rompre le caractère systémique des discriminations,
- en expérimentant dans **sa démarche interne** au sein du groupe les outils de changement des pratiques professionnelles.

Acteurs du Plan ML, Ville, PLIE, EI, AI, MJC, Pôle Emploi, CLLAJ, RRS, AAV, Etc.

Comité de Pilotage

Acteurs Institutionnels
Elus, Délégué du Préfet, DDD...

Le Comité débat, propose et valide les décisions ainsi que la création des groupes de travail. Il désigne les pilotes des différents volets opérationnels mis en œuvre.



Volet Socio-éducatif en 2014...

Echelle Intercommunale
Saint-Fons, Givors, Décines, Lyon, Villeurbanne, etc.

Grand Lyon

Réseau Régional
CRDSU, ARDSU

Réseau National IRDSU
Réseau National ACSÉ

Plan

- 1- Les discriminations, de quoi parle-t-on ?**
- 2- Pourquoi les discriminations existent-elles ?**
- 3- Les impacts en matière de gestion des ressources humaines.**
- 4- Pourquoi agir ?**
- 5- La démarche interne à Estime**

1- La discrimination de quoi parle-t-on ?

La discrimination est...

1. Une atteinte au principe d'égalité.
2. Un délit passible de 3 ans d'emprisonnement et/ou une amende de 45 000 euros

Définition:

La discrimination est un traitement défavorable,

Référence à l'action et
non à l'opinion
(racisme)

Négatif

d'une personne par rapport à une autre placée
en situation comparable,

Toutes les choses
soient égales par
ailleurs

fondé sur des critères prohibés par la loi.

A partir d'une référence (ici une liste de critères
précisée dans la loi)

Les 19 critères :

Critères liés à l'identité :

- âge,
- apparence physique,
- origine
- sexe,
- appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race.
- caractéristiques génétiques,
- orientation sexuelle,
- patronyme,
- identité sexuelle

Critères qui cherchent à protéger les convictions et les libertés fondamentales de l'individu :

- activités syndicales,
- convictions religieuses,
- mœurs
- opinions politiques,

Critères liés à des situations :

- état de santé,
- situation de famille,
- situation de grossesse
- situation de handicap

● Les différentes formes :

- **La discrimination directe:** Lorsque la discrimination est délibérée et qu'elle se fonde directement sur un critère prohibé par la loi.
 - *Un dirigeant de magasin de prêt à porter refuse d'embaucher un vendeur de forte corpulence car il n'a pas le profil de l'emploi,*
- **La discrimination indirecte :** Lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre entraîne **un effet** défavorable pour une personne ou un groupe de personnes en raison d'un critère prohibé par la loi.
 - *Une entreprise attribue des primes liées au présentéisme (acte défavorable pour la majorité des femmes de l'entreprise car elles travaillent à temps partiel)*

Les discriminations sont interdites dans...

- L'accès à un stage ou à une formation,
- Le recrutement (de la rédaction de l'offre d'emploi jusqu'à la sélection du candidat), renouvellement de Cdd.
- La rémunération,
- La répartition des tâches de travail,
- L'évolution des carrières (accès à la formation interne, promotion, affectation, reclassement...)
- L'accès aux biens et aux services,
- L'entrave à l'exercice normal d'une activité économique.
- Le licenciement et sanctions disciplinaires

L'aménagement de la charge de la preuve

La loi du 16 novembre 2001 introduit le principe du « partage de la charge de la preuve ».

En cas de discrimination supposée, ce principe demande aux employeurs de prouver que la décision est justifiée par des éléments objectifs, étrangers à toute discrimination (Articles L. 1131-1 à L. 1134-5, du code du travail)

Discrimination/ Racisme:

DISCRIMINATION

Une pratique, un acte illégal

C'est le fait d'appliquer une
inégalité de
traitement.

Ordre de la pratique interdite

RACISME

Idéologies
Opinions

Ordre de la morale

Lutte contre le racisme vise à
« convaincre »

Discrimination/ Diversité

DISCRIMINATION

Une pratique, un acte illégal

C'est le fait d'appliquer une
inégalité de
traitement.

Ordre de la pratique interdite

DIVERSITE

Non définie par la loi

Fait référence à l'idée que la
diversité des individus dans la
société doit aussi être représentée
dans l'entreprise.

Fait appel aux politiques de
management des équipes



insertion par l'activité économique



2- Pourquoi les discriminations existent elles ?

1- Les stéréotypes :

- **Un stéréotype** est une représentation solide, cristallisée, pérenne, de la réalité que nous avons construit dans notre environnement social.
- **Un stéréotype** est le fait d'associer des caractéristiques à des catégories de personnes. Nous faisons cela de façon automatique.
- Ils peuvent concerner des caractéristiques différentes : physique, comportement, aptitude...

1- Les stéréotypes :

Ils sont des **schémas utiles** :

- ils nous aident à comprendre la réalité, ils nous aident aussi à compléter nos informations lorsque nous n'en possédons qu'une partie.
- ils nous aident à mieux nous connaître.



L'aspect négatif est le risque de généraliser et de prêter à des individus des caractéristiques qu'ils n'ont pas.

Comment cela fonctionne ?

Etape 1

Catégorisation (on range par catégorie, comme dans des « boîtes ») pour faciliter notre traitement de l'information

Etape 2

Activation des stéréotypes (on ouvre la boîte et on applique les stéréotypes qu'elle contient)

Etape 3

Préjugé (je juge d'après mes stéréotypes, avant d'avoir tous les éléments)

Etape 4

Acte (j'écarte le/la candidat-e)



Avoir conscience de ces schémas et les contrôler.

2- La coproduction de la discrimination

- ▶ La discrimination est rarement un fait intentionnel mais est issue d'un processus systémique.
- ▶ Toute personne en situation d'opérer un choix peut discriminer :
 - Crainte de la réaction négative
 - Anticipation de la discrimination
 - Volonté d'atteindre un équilibre
- ▶ Il y a rarement un seul responsable.

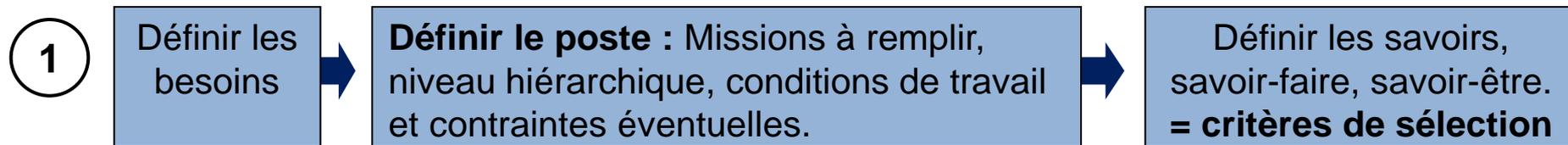


insertion par l'activité économique



3- Les impacts en matière de gestion des ressources humaines.

Les étapes du recrutement :



- 2 Le sourcing :
- Interroger les ressources internes
 - Diffuser largement l'offre d'emploi

- 3 La sélection : comment objectiver le choix?
- * Établir des critères de sélection liés aux compétences
 - * Se doter d'outils d'aide à la décision et de traçabilité
 - * Croiser les regards (ne pas être seul sur un recrutement)

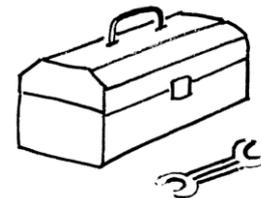
- 4 Gérer les refus

- 5 Archiver

Se méfier des « 1ères impressions » ou du « feeling »

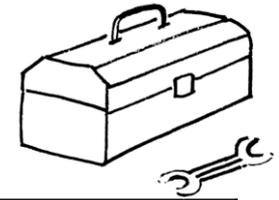
L'erreur est toujours possible !

Exemple d'outils : la grille de lecture de CV



Compétences	coefficient pondération	cv 1		cv 2		cv 3		cv 4		cv 5	
		Note	pondération								
SAVOIR											
	3		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	1		0		0		0		0		0
SAVOIR-FAIRE			0		0		0		0		0
	3		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	3		0		0		0		0		0
	3		0		0		0		0		0
SAVOIR-ETRE			0		0		0		0		0
	3		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	2		0		0		0		0		0
	1		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0

Exemple d'outils : la grille d'entretien



SAVOIRS (formations et connaissances)	
Questions pour identifier les savoirs	Indicateurs pour vérifier les savoirs
COMPETENCES (expériences professionnelles)	
Questions pour identifier les compétences	Indicateurs pour vérifier les compétences
APTITUDES PROFESSIONNELLES	
Questions pour identifier les aptitudes	Indicateurs pour vérifier les aptitudes
CONDITIONS DE TRAVAIL	
Questions pour identifier	Indicateurs pour vérifier



Des questions seulement en lien avec le poste pas de question sur la vie personnelle!

L'intégration d'un nouveau collaborateur :

Disponibilité

Accompagnement

Anticipation



=> journée d'intégration

=> livret d'accueil

=> tuteur

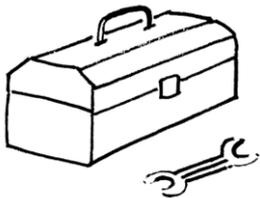
=> entretien à la fin de la période d'essai

La gestion des carrières (rémunération, mobilité, accès à la formation...) :

Transparence

Dialogue

Formalisation



=> Tableau de bord diversité et identification des écarts dans l'évolution de carrière et la rémunération,

=> Une description complète de tous les postes,

=> Entretien annuel d'évaluation

=> Formation des managers et responsables RH



insertion par l'activité économique



4- Pourquoi Agir?

Pourquoi ?

1/ Les impacts juridiques et financiers

- * Être en conformité avec la loi.
- * Prévenir le risque juridique et anticiper les contrôles :
 - Le partage de la charge de la preuve
 - Le testing

2/Les impacts managériaux

- * Assurer un bon recrutement et éviter un risque professionnel.
- * Mieux gérer les compétences et les trajectoires professionnelles au sein de l'entreprise : améliorer les process RH.
- * Assurer un bon climat social pour plus d'efficacité.

Pourquoi ?

3/ Les impacts économiques et commerciaux

- * Valoriser l'image de marque de l'entreprise et renforcer la compétitivité.
- * Renforcer la performance économique (moins de turnover, d'absentéisme...)

4/ Les impacts sociaux et éthiques

- * Faire preuve d'un engagement socialement responsable.
- * Être en cohérence avec son éthique professionnelle.



insertion par l'activité économique



5- La démarche interne à Estime

Les différentes étapes de la démarche

1/ L'ENGAGEMENT DE LA STRUCTURE

1

- La signature de la Charte de la Diversité,
- Le Groupe ESTIME est acteur des plans locaux de lutte contre les discriminations des villes de Saint-Priest, Saint-Fons et Vénissieux,
- La présence d'une chargée de mission diversité

2/ LA COMMUNICATION DE L'ENGAGEMENT

2

- La présence d'affiches dans les agences,
- Un bilan des actions lors de l'assemblée générale

3/ LA FORMATION ET QUALIFICATION DES SALARIES

3

- L'ensemble des salariés a été formé à la LCD

Les différentes étapes de la démarche

4

4/ LES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DANS LA RELATION AVEC LES PUBLICS ET LES CLIENTS

- Un courrier a été envoyé à l'ensemble des clients,
- Un argumentaire « clients » est à la disposition des permanents
- ...

5

5/ LES PRATIQUES INTERNES DE RECRUTEMENT ET DE GESTION DU PERSONNEL.

- La création de nouveaux outils de recrutement

6

6/ EVALUER

- Un bilan est réalisé annuellement

La politique doit être :

- **adaptée** à son organisation (effectif, activités, organisation du travail...)
- **suivie** par une personne référente
- **partagée** la démarche et les outils de prévention des discriminations et management de la diversité doivent être connus de tous les salariés.
- **évaluée** pour vérifier son efficacité et repérer les freins

Contacts



insertion par l'activité économique

Jessica Treger
Chargée de Mission
Pôle diversité et égalité
Tél: 04 78 20 99 74
Portable: 06 65 31 69 98

Plan de lutte contre les
Discriminations
SAINT-PRIEST ▶

Olivier PIPARD
Chef de Projet CUCS
Saint Priest / Bel Air-La Gare
Tél: 04 78 20 15 92
Portable: 06 98 32 20 87