

RECRUTER ET MANAGER SANS DISCRIMINER : L'ORIGINE SOCIALE

LES 10 RECOMMANDATIONS D'A COMPETENCE EGALE

[A Compétence Egale](#), association engagée dans la promotion de la diversité dans l'accès à l'emploi et les parcours de carrière a réalisé, en 2022, avec [Monster](#), une [étude inédite](#) sur l'impact de l'origine sociale dans les parcours professionnels afin de mieux comprendre la perception des candidat.e.s à l'emploi, salarié.e.s non spécialistes du recrutement et des professionnels du recrutement concernant l'importance de l'origine sociale dans le monde du travail. Si elle est peu abordée au détriment de [critères de discrimination reconnus par la loi](#), la question de l'origine sociale apparaît pourtant comme un critère large, renvoyant à des perceptions pouvant être sources de stéréotypes et de discrimination.

5 grands enseignements de l'étude

- 67% des candidats à l'emploi et 49% des recruteurs estiment que **les soft skills ont un lien avec l'origine sociale**.
- Plus de 9 répondants sur 10, toutes populations confondues, estiment que **l'origine sociale impacte le déroulé d'une carrière** : avec 2 moments clés : l'examen du CV et le premier entretien ; et pour près d'1 répondant sur 2, une répercussion ensuite tant en début de carrière que dans l'ensemble de la vie professionnelle.
- Plus de 75% des candidats comme des recruteurs pensent **qu'il y a une forme de déni de la réalité de la discrimination liée à l'origine sociale dans l'emploi**.
- Pour plus de 50% des candidats comme des recruteurs, **on ne parle pas assez de la discrimination liée à l'origine sociale dans le monde du travail**.
- **L'éducation et le niveau d'études**, tout comme la **manière de s'exprimer et les comportements (politesse, gestes...)** sont des facteurs et marqueurs sociaux particulièrement importants pour définir l'origine sociale.

10 recommandations d'A Compétence Egale afin de ne pas discriminer un.e candidat.e à l'emploi ou un.e salarié.e en fonction de son origine sociale

En préambule, A Compétence Egale rappelle que la règle d'or pour tout expert du recrutement, à savoir le principe d'objectivité, s'applique d'autant plus à l'évaluation des soft skills qui peuvent laisser une part importante à l'interprétation. Par conséquent, la démarche d'évaluation ne doit se faire qu'en lien strict avec les besoins du poste et dans un souci de maîtrise et de [contrôle des biais cognitifs](#) inhérents à chaque individu.

1. Repartir de zéro à chaque nouvelle mission

Il peut arriver qu'un client (interne ou externe) pour lequel un recruteur a déjà traité une mission de recrutement, le resollicite dans le cadre d'un nouveau projet. Il s'agit alors de se montrer vigilant, et de ne pas partir du principe que l'on connaît déjà l'environnement de travail, l'équipe... Les savoirs et les savoir-faire recherchés ont pu évoluer et [les soft skills en lien avec le poste](#) sont intrinsèquement liés au contexte (un historique, des pratiques managériales, une équipe différente, un vaste changement en cours, une nouvelle politique...). Il est donc important de rebâtir un cahier des charges à chaque recrutement, et à chaque changement d'interlocuteur.

2. Définir au maximum 3 ou 4 soft skills que le.la candidat.e doit impérativement avoir pour réussir dans sa nouvelle fonction

Le choix final des soft skills en lien direct avec l'emploi à pourvoir et nécessaire à son exercice doit être validé aussi clairement que les savoirs et les savoirs faire qu'il s'agisse d'un recrutement externe ou d'une mobilité interne. Le choix des soft skills doit comporter impérativement des indicateurs de mesure définis avec le.la recruteur.euse final.e. En effet, une soft skill doit pouvoir être mesurée et évaluée factuellement (pour mesurer les capacités à "d'apprendre à apprendre", on peut par exemple s'appuyer sur la capacité de s'adapter aux nouvelles équipes lorsqu'il s'agit de les faire évoluer.)

3. Ne pas favoriser un candidat sur la base de ses loisirs

Lors de l'examen d'une candidature ou durant l'entretien, il s'agira de rester vigilant afin de ne pas favoriser, consciemment ou non, un.e candidat.e en raison de loisirs mentionnés, pouvant évoquer la maîtrise de certaines compétences comportementales ou une origine sociale particulière (aux Etats-Unis, une [étude](#) a par exemple démontré que le tennis indiquait une classe sociale plus élevée, à l'inverse du bowling, signalant une origine sociale moins favorisée).

4. Proposer des formations en interne pour développer les soft skills, dès la prise de poste et de manière régulière.

Ainsi un.e candidat.e à l'emploi pourra être jugé.e sur d'autres compétences lors des phases de recrutement, tandis que les soft skills peuvent être développés en interne. Ces formations pourraient aussi être un accompagnement dans le déroulé de carrière. L'acquisition des codes sociaux pour un.e nouvel.le arrivant.e peut être rapide et il est donc important de ne pas écarter un.e candidat.e à l'emploi lors d'un recrutement ou un.e salarié.e lors d'une mobilité en interne simplement parce qu'il.elle n'a pas encore eu le temps d'acquérir ces soft skills ou ces codes sociaux.

5. Se défaire du niveau de diplôme

Bien que le niveau de diplôme ne soit pas un critère de discrimination, nous recommandons de ne pas s'attacher qu'au diplôme ni au réseau (construit par le biais de l'école mais aussi par le biais de la famille, de l'entourage ou des activités extra-professionnelles du candidat). En effet, un [baromètre](#) de perception des discriminations établi en interne chez Orange avait montré que 24% des salarié.e.s pensent pouvoir être un jour discriminé.e.s en raison de leur type/niveau de diplôme. De plus, [France Stratégie](#) explique que "l'origine sociale produit des effets sur le niveau de diplôme, qui, à son tour, agit de façon déterminante sur le niveau de revenus".

6. Se défaire de parcours « écoles » stéréotypés

Tout comme pour le niveau de diplôme, nous recommandons de ne pas réserver un recrutement aux candidat.e.s diplômé.e.s de certaines écoles. En effet, le coût des frais d'inscription à certaines écoles n'encourage pas la diversité de leurs élèves d'un point de vue de l'origine sociale. De plus, bien que certaines grandes écoles ouvrent leurs concours à des élèves issus de divers milieux sociaux, les élèves issus des classes sociales les plus favorisées sont souvent mieux préparés, [comme l'explique l'économiste Thomas Piketty](#). Nous recommandons donc d'ouvrir les recrutements et les mobilités en interne à des candidat.e.s et des salarié.e.s issu.e.s de grandes écoles tout comme de parcours universitaires ou de tout autre parcours cohérent en matière de compétences acquises, pour favoriser la mixité sociale au sein des équipes.

7. Sensibiliser en interne aux questions de stéréotypes et préjugés en lien avec l'origine sociale

Si les équipes, en charge des recrutements notamment, sont conscientes de l'existence de ces stéréotypes, elles pourront d'autant plus se détacher de préjugés liés à un accent, une manière de s'exprimer ou de se vêtir d'un candidat.e. Une manière de lever des freins et de favoriser l'égalité. [Le Déclicheur](#), un outil développé par A Compétence Égale, permet par exemple de mieux comprendre les stéréotypes, par le biais des TAI (Tests d'Associations Implicites), de différents jeux digitaux et de contenus pédagogiques.

8. Instaurer des questionnaires pour mesurer l'origine sociale au sein des instances dirigeantes des entreprises

L'idée serait ici de mesurer l'évolution de la diversité sociale au sein des comités de direction notamment, au fil du temps, grâce à la mise en place de questionnaires anonymes et respectant les principes de la CNIL et de poursuivre le travail de sensibilisation aux discriminations liées à l'origine sociale auprès des publics les plus à même d'insuffler le changement.

9. Mettre en place des baromètres en interne concernant l'origine sociale, afin de mesurer la mobilité professionnelle des collaborateurs.trices

Les résultats obtenus permettront de réaliser des analyses internes afin de savoir une personne a pu être écartée pour une raison autre que ses compétences (parce qu'elle ne partage les mêmes loisirs ou centres d'intérêt ou parce qu'elle ne participe pas assez aux activités organisées par l'entreprise en dehors des heures de travail par exemple). Il s'agira ensuite d'instaurer des formations et process en interne pour garantir le respect des principes d'égalité.

10. Veiller à ne pas s'attacher uniquement aux résultats des tests de personnalité mesurant les soft skills dans le cadre d'un recrutement ou d'une mobilité en interne

Eric Delisle de la CNIL signale que les tests de personnalité comme le MBTI comportent certains risques : des [études](#) ont montré que les résultats d'un test effectué par un même individu peut varier en fonction du moment où l'individu effectue le test. Il est donc important de ne pas s'attacher uniquement aux résultats d'un test dont le manque de fiabilité pourrait venir renforcer des impressions en lien avec l'origine sociale et les soft skills.