

ET POURQUOI PAS
VOUS *AVEC* NOUS ?

Enquête Discrimination et Diversité





Questions

- Croiser les regards de DRH, de consultants en recrutement et d'avocats sur la discrimination
- Quelles sont les représentations des DRH sur la notion de discrimination et la loi anti-discrimination ?
- Quelles sont les discriminations qu'observent DRH et consultants en recrutement ?
- Sur quelles discriminations les avocats plaident-ils ?
- Comment peut-on améliorer les pratiques ?
- Comment prévenir les litiges ?



L'échantillon

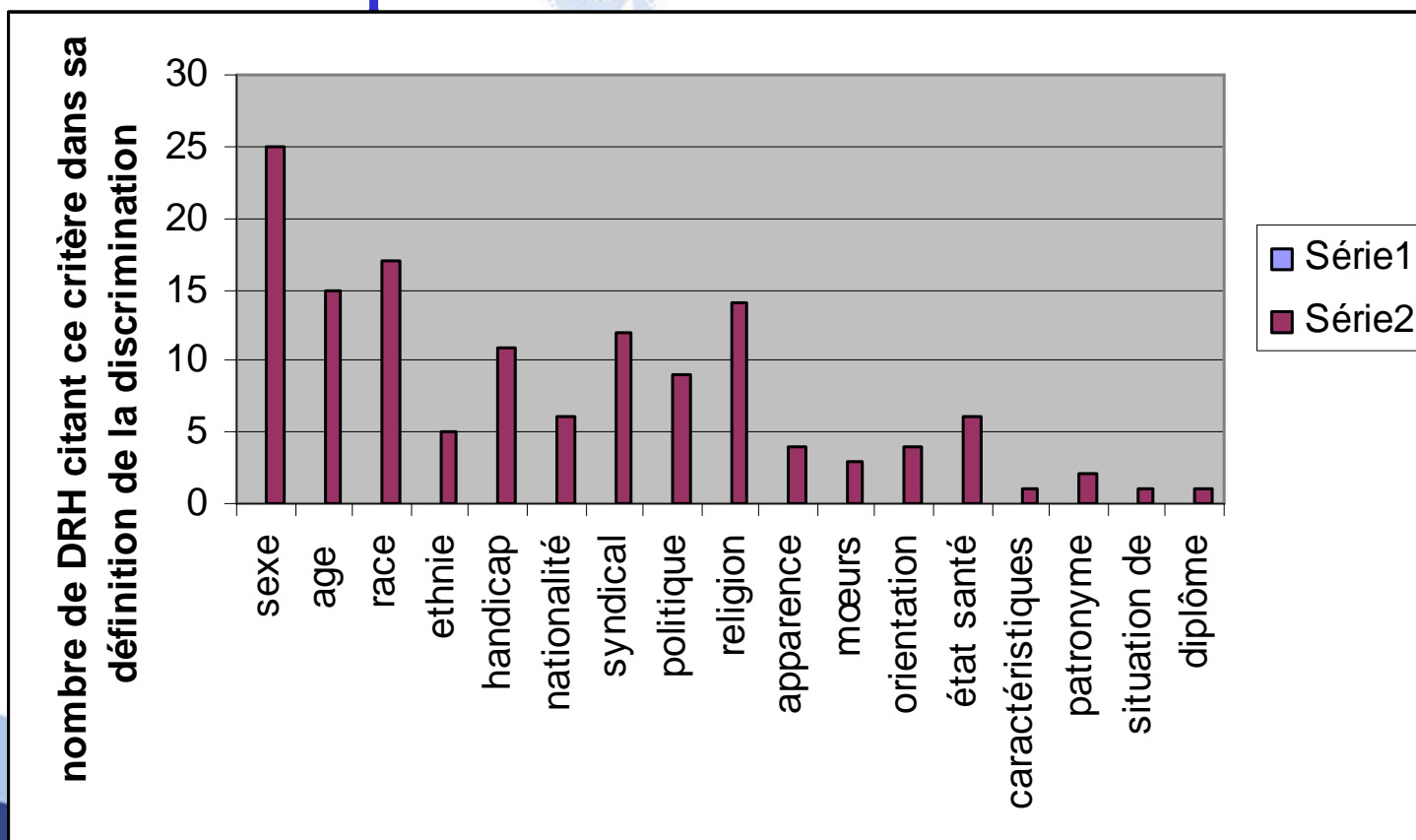
- 34 DRH ou faisant fonction
- 11 consultants en recrutement
- 8 avocats en droit social



Synthèse des entretiens auprès des DRH



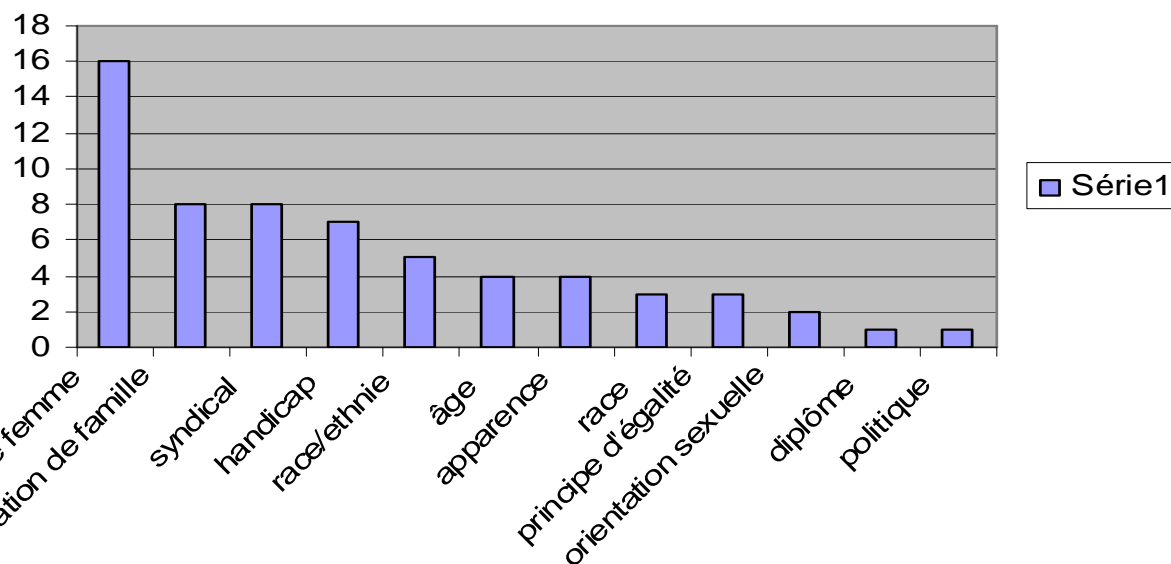
La discrimination, quelle représentation des critères ?



ET POURQUOI PAS
VOUS *avec* NOUS ?

La discrimination recensée dans les entreprises via les DRH

Les discriminations en entreprise évoquées par les DRH





Les politiques anti-discrimination

- 85% des entreprises en ont mis une en place
- 97% si on inclut l'évaluation des performances/compétences
- Politiques ciblées et non ciblées
- Ciblées : ex, “accord égalité homme-femme”, “accord handicapés”
- Des approches “amélioration continue”...
- ...jusqu'à des quotas d'étrangers pour le recrutement (discrimination positive)
- Non ciblées : ex, médiateur interne, participation du DRH au Comité carrière, recrutement formalisé
- Politiques non ciblées plus nombreuses que les politiques ciblées



Législation anti-discrimination : un point de vue en demi-teinte

Avantages

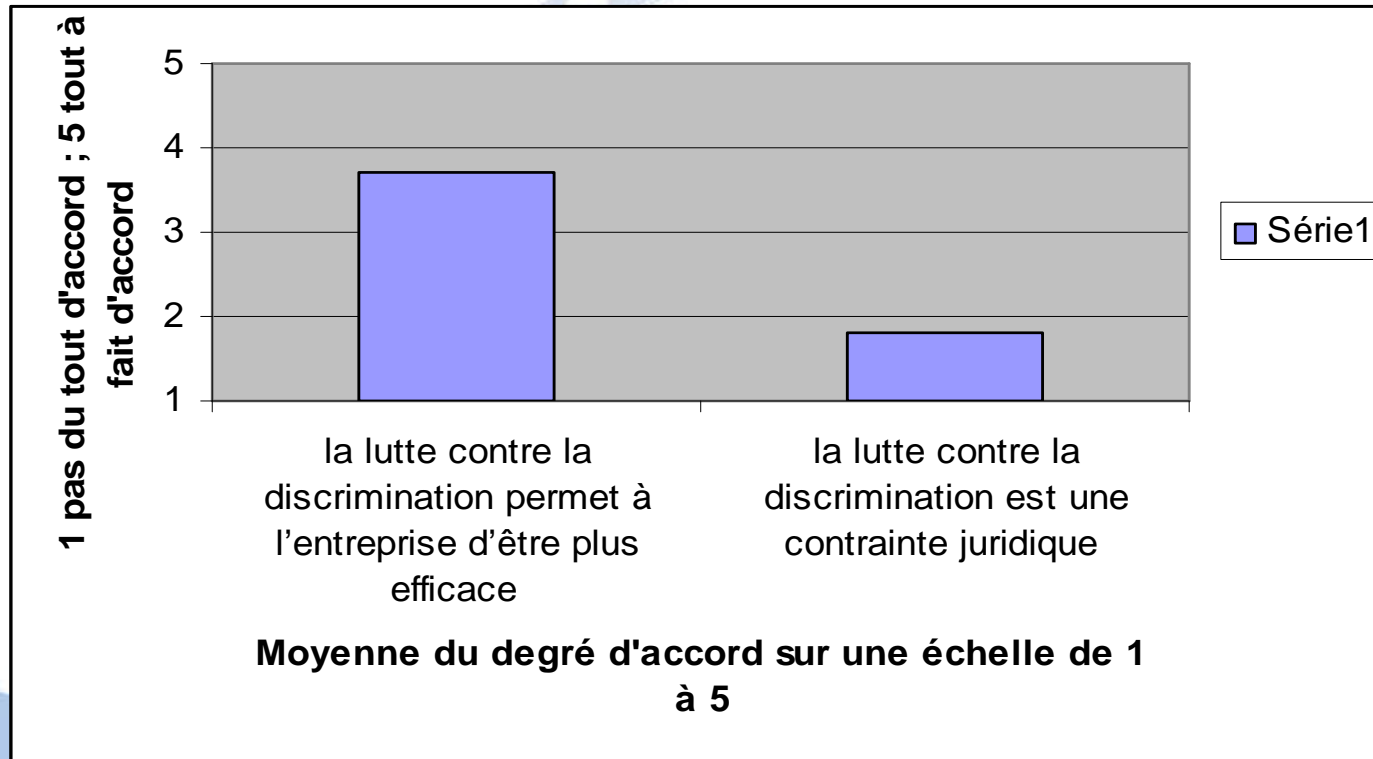
- Indispensable
- Nécessaire
- Utile
- Evidente
- Prise de conscience
- Poser le problème
- Prévenir
- Sanctionner

Inconvénients

- Difficile à faire appliquer
- Facile à contourner ?
- Discrimination positive
- CV anonyme
- Risque d'abus de la part des salariés
- Risque de gonflement du contentieux

ET POURQUOI PAS
VOUS *AVEC* NOUS ?

Lutter contre les discriminations : contrainte ou opportunité ?

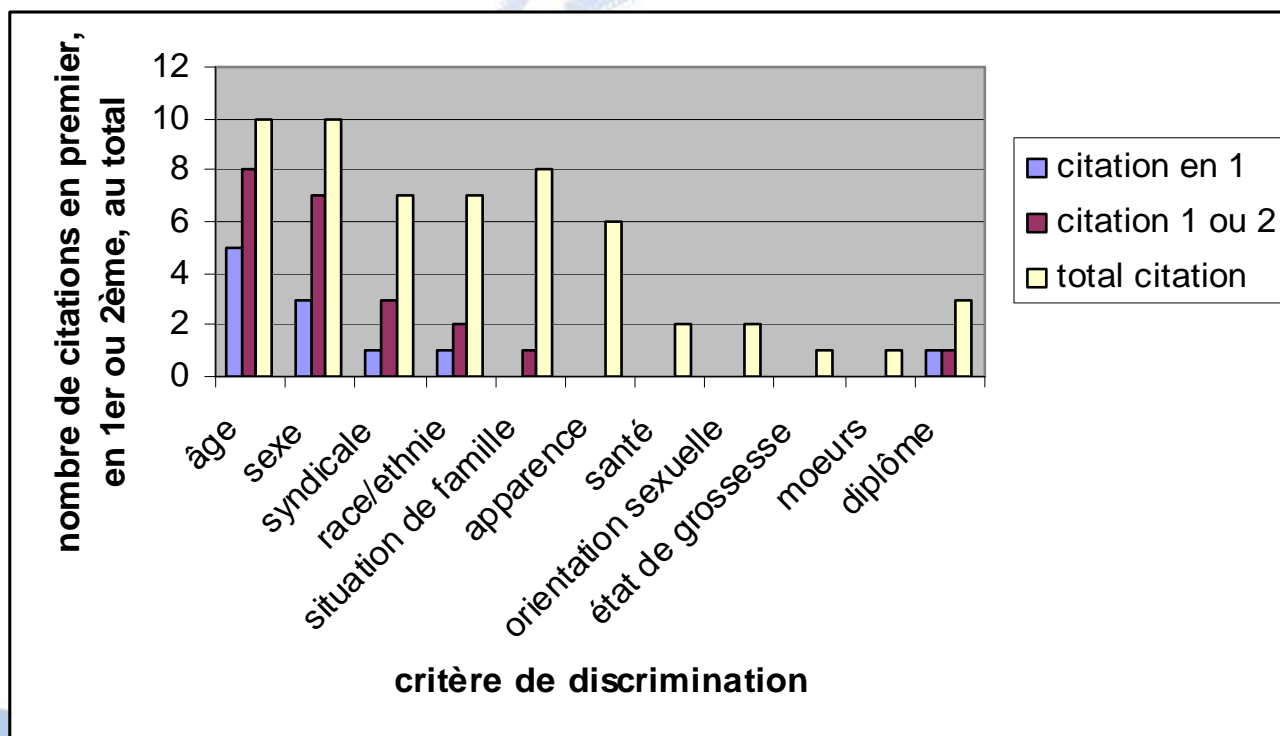




Synthèse des entretiens consultants en recrutement

ET POURQUOI PAS
VOUS *AVEC* NOUS ?

Les demandes discriminatoires faites aux consultants





ET POURQUOI PAS
VOUS *AVEC* NOUS ?

Le rôle que peut jouer le consultant

- Contre la discrimination :
 - Elargir le profil
 - Proposer des candidats sortant du profil
 - Accompagner les candidats et les recruteurs avant l'entretien
 - Attitude de refus de la demande (si relation de longue date)
 - Rappel de la loi et des risques encourus
- Dans le sens de la discrimination :
 - Il arrive que le consultant aille au-devant de la demande du client
 - Selon conviction que le client est intransigeant sur tel ou tel critère
 - Cela se produit en matière d'âge, de discrimination syndicale, d'apparence, d'ethnie



Les propositions des consultants interrogés (1ere partie)

- Questionner systématiquement les critères de recrutement du client afin d'élargir le profil de poste
- S'autoriser à examiner des CV qui ne collent pas au profil au regard de critères discriminatoires
- S'autoriser à présenter à l'employeur des personnes ne correspondant pas au profil au regard de critères discriminatoires
- Accompagner le candidat potentiellement discriminé au regard de tel ou tel critère afin de l'aider à être plus efficace face à l'employeur.
Ceci passe notamment par
 - *Un devoir d'avertissement sur le contexte vis-à-vis du candidat et vis-à-vis de l'employeur*
 - *Un travail de mise en confiance de la personne par rapport à son appartenance à telle ou telle catégorie*
 - *Une aide à la mise en valeur, par la personne, de ses seules compétences, et de sa non-conformité au « stéréotype »* Des conseils sur la présentation de soi



Les propositions des consultants (suite)

- **Affirmer clairement son opposition aux critères discriminatoires posés par le client.**
- **Rappeler la loi et informer les employeurs des risques encourus.**
- **Participer aux travaux d'associations professionnelles afin d'alimenter des travaux d'études et d'échanger sur les difficultés rencontrées et améliorer les pratiques.**
- **Participer à des travaux interdisciplinaires faisant intervenir des experts n'appartenant pas à la profession**
- **Eduquer les familles, les entreprises, promouvoir une éducation égalitaire.**



Synthèse des entretiens avec les avocats

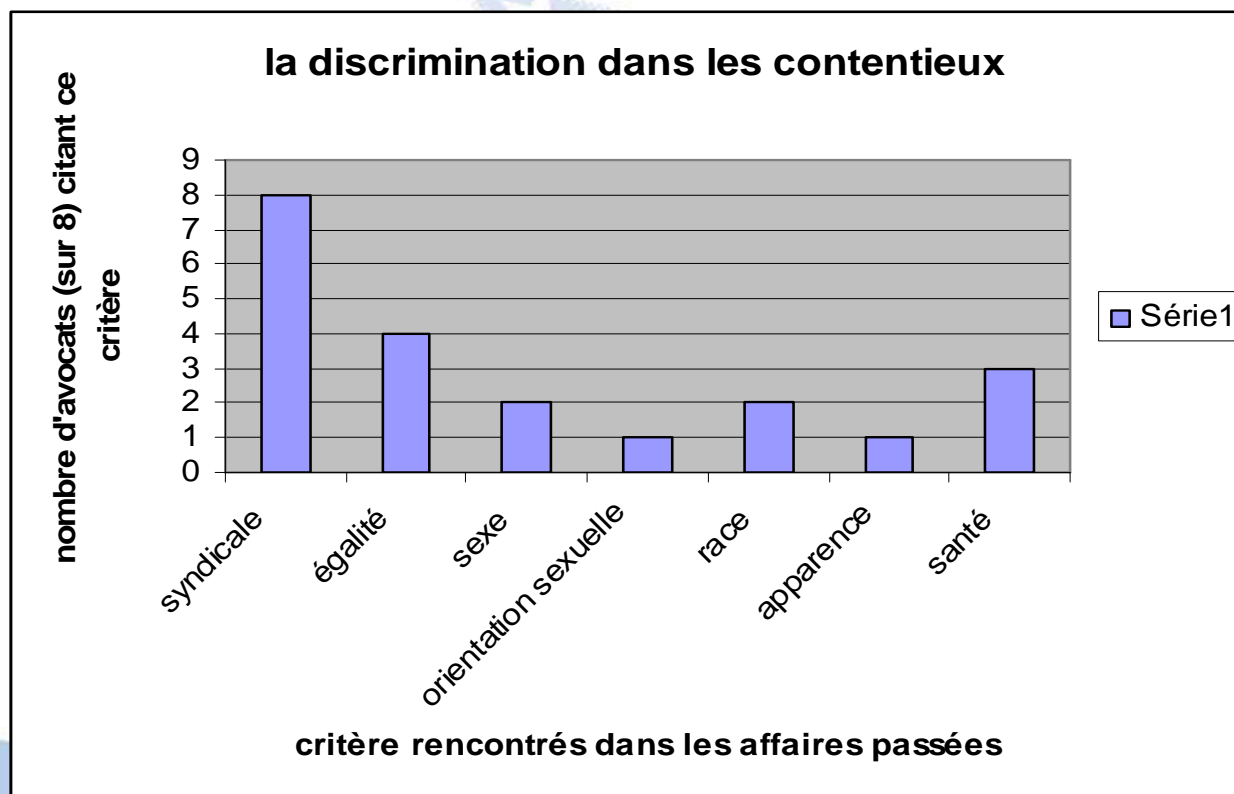


Un contentieux peu nombreux

- Entre 1 et 10% des dossiers traités, un pourcentage moyen de 4%
- Deux types de contentieux
 - A titre accessoire, post-licenciement, le salarié invoque une discrimination en plus de l'absence de cause réelle et sérieuse
 - A titre principal, le salarié se plaint d'un décalage de carrière avec d'autres salariés : dans ce cas, domine nettement la discrimination syndicale en matière de promotion



Un contentieux centré sur le critère syndical en matière de promotion





Une absence (provisoire ?) de contentieux en matière de discrimination à l'embauche

- Pas de discrimination à l'embauche recensée dans cette enquête mais...
- 32 litiges initiés par SOS Racisme depuis 2002
- 7 litiges initiés par des salariés âgés aidés par Actuchômage.org en mars 2005
- 300 plaintes (discrimination dans l'emploi tous critères confondus) déposées auprès de la HALDE en trois mois



Déroulement type d'un contentieux

- Un salarié constate un écart en sa défaveur
- Il demande communication de pièces (ex : fiches de paie) à un collègue ou à l'employeur
- Si l'employeur refuse, le salarié pourra faire demander ces pièces par l'Inspecteur du Travail
- Une rétention d'information influencera défavorablement le juge
- Une fois produits ces éléments de faits, l'employeur doit justifier la différence de traitement



Vers un contentieux de masse ? Une réponse nuancée

- **Facteurs tendant au développement du contentieux de la discrimination**
- L'aménagement de la charge de la preuve en matière de discrimination
- L'accroissement du turnover des salariés
- La meilleure information des salariés
- L'augmentation du contentieux cadre
- La HALDE et son pouvoir de saisine du Parquet

- **Facteurs tendant à la limitation du contentieux de la discrimination**
- Un arrière-plan général de manque de moyens de la justice
- Une jurisprudence plus sensible à l'intérêt de l'entreprise ?



Conclusion

- Diffuser une meilleure connaissance de la loi et de la jurisprudence par les DRH et consultants
- Améliorer les processus d'évaluation du personnel pour les rendre plus objectifs
- Améliorer les SIRH pour détecter la discrimination en amont et mesurer les progrès en aval
- Utiliser des tests bien reliés à l'emploi à pourvoir
- Mettre en place de classifications des emplois
- Créer des comités de carrière où siège le DRH
- Communication, dialogue avec les salariés et leurs représentants
- Droit de recours et moyens d'investigation internes
- Attention à des politiques ciblées trop rigides (type quota) pouvant causer de la frustration et... des litiges ?