

BIEN-ÊTRE

Les objets connectés
de santé séduisent
les employeurs **p. 6**

DIALOGUE SOCIAL

Des pistes pour évaluer
les compétences
des syndicalistes **p. 10**

MANAGEMENT

Gérer une équipe
sans lien hiérarchique
p. 36

Entreprise & Carrières

L'HEBDOMADAIRE DES RESSOURCES HUMAINES ET DU MANAGEMENT

www.wk-rh.fr

LES ENTREPRISES

DISCRIMINATIONS

SOUS LE FEU DU TESTING



— L'enquête —

ADECCO

FINALISATION D'UNE TROISIÈME CA

Les actions de sensibilisation et de formation des équipes d'Adecco contre les discriminations ont débuté en 1999, et le testing sollicité y est pratiqué depuis 2009. Les résultats de la troisième campagne seront connus d'ici à avril.

La lutte contre les discriminations à l'embauche est une préoccupation permanente de l'entreprise de travail temporaire Adecco. « Nous avons intégré le testing dans notre premier accord-cadre signé avec les partenaires sociaux en 2007, indique Jean-François Connan, directeur responsabilité et innovation sociale. Si on met en place une politique ambitieuse de lutte contre les discriminations et de développement de l'égalité de traitement, il est essentiel d'en évaluer la pertinence et la réalité. »

Pour ses trois campagnes de testing menées en sept ans, Adecco a fait appel au prestataire ISM Corum, « un organisme avec une méthodologie robuste, validée par le Bureau international du travail », souligne le directeur. Premier élément de cette "robustesse" : une base de 400 tests, soit

800 paires de CV fictifs, identiques du point de vue des compétences, ne différant que sur un critère de discrimination, envoyés en réponse à des annonces émises par 20 % à 30 % des 850 agences Adecco, pour 12 métiers appartenant à 7 secteurs d'activité (logistique, manutention, industrie, restauration, commerce-vente, construction-immobilier, finances-comptabilité). Ensuite, la période de testing est longue : neuf mois de production précédés d'un mois de cadrage, suivis d'un mois d'analyse et de restitution. Pendant cette période, la confidentialité est totale vis-à-vis des collaborateurs.

En revanche, les critères ont évolué : « Nous avons pu mettre en évidence, en 2009 et 2011, que la discrimination par rapport à l'âge et au sexe était plutôt maîtrisée, d'où l'abandon de ces critères, explique Jean-François Connan. Le critère d'origine réelle ou sup-

posée a été préservé car, même si les tendances d'exposition au risque étaient en amélioration, elles restaient encore insuffisantes à nos yeux. »

Pour le testing en cours a été introduit le critère du lieu de résidence, qui vient d'entrer dans les 20 critères de discrimination interdits par la loi. La campagne s'est donc concentrée sur 200 agences présentes dans les 20 principales aires urbaines comprenant des zones sensibles. Un tiers des tests a porté sur l'origine, un tiers sur le lieu de résidence et un tiers sur les deux critères cumulés.

ÉVALUER LES PROGRÈS

Le testing sollicité est un outil de management pour Adecco : « À l'issue de chaque campagne, nous partageons les résultats auprès de nos collaborateurs pour mettre en place les mesures adéquates », indique Johan Titren, directeur égalité des chances. C'est l'occasion pour la direction de communiquer sur les règles et devoirs à respecter par les collaborateurs. « Outre la mesure d'une éventuelle exposition au risque de discrimination dans nos pratiques de recrutement,

Discriminations

Les entreprises à l'heure du testing

PAGNE D'ÉVALUATION

cela nous permet d'évaluer l'efficacité de nos dispositifs de sensibilisation et de formation et, puisque nous l'avons renouvelé trois fois, d'évaluer nos progrès», complète-t-il. Après la restitution des résultats du testing en cours de finalisation, « nous étudierons avec les partenaires sociaux l'opportunité d'enrichir l'accord-cadre de 2007 pour aller plus loin », annonce-t-il. Le testing est aussi

un outil de dialogue social : « On nous a présenté une fois les résultats en CCE », témoigne Alain Butigieg, délégué central CFDT, élu aux CE, CCE et CHSCT.

DIVERSITÉ DES ACTIONS

Le testing n'est pas le seul dispositif de mesure utilisé par Adecco, qui pose régulièrement des questions sur sa politique de lutte

contre les discriminations dans ses enquêtes de satisfaction à destination des entreprises clientes et des candidats. « Chaque année, un des deux outils est mobilisé, précise le directeur égalité des chances. Ce n'est pas un outil qui fait la force d'une politique de lutte contre la discrimination mais la diversité des modes opératoires et des actions. »

CATHERINE SANSON-STERN



REPÈRES

Activité
Recrutement et travail temporaire.

Effectif
5 600 salariés permanents.

Chiffre d'affaires (monde)
20,5 milliards d'euros en 2012.

CASINO

UN TROISIÈME TESTING EN COURS SUR L'ORIGINE ET L'ORIENTATION SEXUELLE

L'enseigne attend les résultats de son nouveau testing, une démarche inscrite dans son accord diversité à laquelle sont associées les organisations syndicales.

Pour la troisième fois depuis 2008, le groupe Casino teste ses pratiques de recrutement afin de repérer d'éventuelles discriminations à l'embauche. Le "testing sollicité" consiste à faire appel à un tiers neutre, ici le cabinet ISM Corum, pour envoyer des paires de fausses candidatures en faisant varier un élément. « Les statistiques ethniques étant interdites, nous avons trouvé cette méthode pour mesurer la diversité et évaluer nos pratiques », explique Mansour Zoberi, responsable diversité du groupe. L'accord de groupe de 2005 sur l'égalité des chances prévoit un testing tous les trois ans. En 2008 et 2012, la variable testée était l'origine ethnique du

candidat. Cette année, l'orientation sexuelle a été ajoutée : « Nous avons pris des engagements sur ce thème en 2012, édité un guide managérial, signé la charte LGBT et sensibilisé nos recruteurs ; on veut maintenant vérifier que le message a été assimilé et traduit en pratique », explique Mansour Zoberi. Les résultats du testing en cours seront connus en juin et rendus publics en septembre : « Nous sommes la seule entreprise à communiquer ouvertement sur nos résultats, en interne comme à l'externe, rappelle-t-il. Cette transparence est un engagement. »

Les organisations syndicales – qui n'ont pas répondu à nos sollicitations – sont associées

à la démarche à travers un comité de pilotage, qui définit les modalités du testing et est informé des résultats en priorité. Le testing porte à chaque fois sur les 800 établissements du périmètre France dans les activités hypermarché, supermarché, cafétérias et logistique. Un total de 3 000 CV envoyé, et chaque établissement est testé entre deux et six fois.

POSTES DE NON-CADRES

« Les tests ne concernent que des postes de non-cadres, pour lesquels les établissements sont autonomes dans leurs recrutements. Le service de recrutement des cadres sera testé prochainement selon des modalités différentes », précise le responsable diversité. ISM Corum envoie au même moment deux CV semblables, rédigés par des consultants spécialisés. « Les deux sont de nationalité française, mais on fait varier la consonance des noms

pour évoquer une origine hexagonale ou extra-européenne, explique Fabrice Foroni, chargé de l'étude à ISM Corum. Quant à l'orientation sexuelle, on l'évoque indirectement par un engagement professionnel ou associatif lié à la lutte contre l'homophobie. » Les tests sont réalisés uniquement sur des candidatures spontanées, dont les envois sont toujours étalés sur une année, afin de couvrir les périodes de faible et de forte activités. « Nous ob- »



REPÈRES

Activité
Grande distribution.

Effectif monde
336 000 salariés.

Chiffre d'affaires
48,5 milliards d'euros dans le monde en 2014.

— L'enquête —

tenons environ 25% de réponses, ce qui est un bon ratio, précise Fabrice Foroni. Quand on reçoit une seule réponse sur les deux CV envoyés, on estime qu'il y a discrimination.»

Lors de la présentation des résultats, ISM Corum ne cible jamais un établissement précis, mais attire l'attention sur les écarts statistiquement significatifs en définissant des typologies d'établissements : dans telle

branche d'activité et telle taille d'établissement, pour tel métier et tel profil – débutant ou expérimenté –, avec telle origine extra-européenne et à tel moment de l'année. « Ce sont autant de facteurs qui influent sur la discrimination, observe Fabrice Foroni. On constate que les recrutements effectués en urgence parmi une multitude d'autres tâches – comme c'est souvent le cas dans les d'établissements –

peuvent conduire à privilégier des profils considérés comme moins risqués. À l'inverse, les stéréotypes s'atténuent quand les recruteurs disposent de temps et de moyens.»

ÉLARGISSEMENT DU SOURCING

En 2008, il y avait bien une différence de traitement entre candidats selon leur origine, puis qu'un écart moyen de 30% a été

constaté dans le nombre de réponses aux CV. Cet écart allait jusqu'à 48% pour la catégorie "employé débutant" – davantage que pour "vendeur spécialisé", par exemple. En 2012, lors du deuxième testing, l'écart moyen est descendu à 19%. Dans l'intervalle, différentes mesures ont été prises : sensibilisation des recruteurs, recours à la méthode de recrutement par les habiletés en partenariat avec Pôle emploi,

nomination de correspondants diversifiés, élargissement du sourcing et embauche de 5 500 jeunes issus de zones urbaines sensibles. Selon les résultats de 2012, la discrimination a notamment reculé là où elle était la plus importante, c'est-à-dire dans les gros établissements, sur les profils débutants et dans les établissements où les salariés avaient une grande ancienneté.

MARGHERITA KAMPHORNER