

auprès des organisations syndicales et des managers » et « ainsi intervenir en appui de la mise en œuvre du dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement et apporter son expertise au comité d'entreprise lorsque des questions relatives à la lutte contre les discriminations y seraient abordées », indique le rapport de synthèse.

Un amendement gouvernemental au projet de loi relatif au dialogue social et à l'emploi devrait également permettre d'intégrer de nouveaux indicateurs dans le bilan social afin de comparer les évolutions de carrière. La méthode proposée par le groupe de dialogue « *consiste à analyser, sous forme de deux graphiques avec en abscisse la tranche d'âge et en ordonnée le niveau de qualification de I à V bis selon la classification de l'Éducation nationale pour le premier graphique et la rémunération*

pour le second, la situation de l'ensemble des salariés de l'entreprise. Chaque salarié serait représenté anonymement dans un nuage de points chaque point situé à l'intersection entre son âge, sa qualification ou sa rémunération. Les femmes et les hommes seraient indiqués par une couleur différente. » Une présentation de ces données serait faite dans le cadre du bilan social « *sous forme graphique par repère orthonormé et nuage de points* ». « *Les périmètres où s'exercent les comparaisons devront être définis par l'employeur et les organisations syndicales.* »

L'ACTION COLLECTIVE

Le projet de loi pour la Justice du XXI^e siècle qui sera présenté par Christiane Taubira le 24 juin en Conseil des ministres, en vue de son examen parlementaire à la mi-octobre, accueillera des dispositions permettant notam-

ment l'action collective en matière de discrimination au travail. La ministre de la Justice a indiqué à la presse, le 19 mai, que l'action en justice pourra être introduite par des associations agréées ou des organisations syndicales « *au stade du recrutement* » et par les seuls syndicats en cas de discriminations « *dans l'emploi* », précisant toutefois que cette question n'était pas définitivement tranchée. Une disposition dénoncée le même jour par le Medef, la CGPME et l'UPA dans un communiqué commun.

Le gouvernement a, par ailleurs, annoncé qu'« *à sa demande* » le groupe de dialogue sur les discriminations, qui réunit partenaires sociaux, associations, intermédiaires de l'emploi, personnalités qualifiées et ministères concernés, serait pérennisé « *pour [permettre] le suivi et l'approfondissement des mesures non retenues* » par le gouvernement. ■

Mesurer les risques discriminatoires dans un processus de recrutement donné

Semaine sociale Lamy : Qu'est-ce que l'auto-testing en matière de discrimination ?

Éric Cédiey : François Rebsamen dans son plan d'action encourage les entreprises à ce que nous appelons le testing sollicité. Il doit être différencié des testings habituels – à finalité judiciaire ou des testings de diagnostic sur tout un marché du travail – qui eux portent sur des personnes ou des organisations qui n'ont pas demandé à être testées. Nous entrons dans une démarche de testing sollicité – ou d'auto-testing pour reprendre les propos du ministre – dès lors qu'une organisation souhaite elle-même faire évaluer ses pratiques ou ses processus par des tests de discrimination. Les collaborateurs peuvent être informés en interne que des tests vont être réalisés sans savoir précisément quand ni sur quels emplois ni sur quel critère. Dès lors, ils seront incités à être en permanence vigilants sur leurs

pratiques. Le testing devient alors un outil de management et plus seulement un outil de mesure ou de contrôle des pratiques.

Ce qui ne veut pas forcément dire que l'entreprise effectue elle-même les tests, car ça n'a rien d'évident : il ne faut pas que les tests soient repérés comme tels, la mesure statistique des risques discriminatoires doit être rigoureuse, etc. Plusieurs entreprises se sont tournées vers ISM CORUM, comme expert indépendant de ce type de testing, ce qui leur garantit des résultats fiables et objectifs et leur permet de communiquer ensuite sans sembler être juge et partie, dans une démarche RSE par exemple. Le groupe CASINO a été pionnier dans ce domaine. Il nous a sollicités en 2006 pour

Entretien avec
Éric Cédiey
Directeur d'ISM CORUM

●●● mettre en place des tests de discrimination à l'embauche en fonction de l'origine supposée des candidats. Nous entamons aujourd'hui, avec eux, notre troisième campagne de testing. Entre temps d'autres groupes se sont adressés à nous : ADECCO, LVMH, Michael Page... Certains aujourd'hui veulent tester des critères qui n'ont jamais été testés, d'autres élargissent le testing à l'international. Ce sont de grands groupes privés. Ces méthodes sont difficilement transposables dans les petites structures, ou alors il faudrait qu'elles se regroupent au niveau de leur branche ou de leur syndicat professionnel. Le testing implique en effet des enjeux statistiques. C'est par ailleurs une démarche un peu lourde que toutes les entreprises ne peuvent pas mettre en place.

Comment se déroule une campagne de testing ?

É. C. : Pour qu'un testing sollicité et ses résultats soient pertinents, il faut s'adapter au plus près des besoins en main-d'œuvre et des procédures de recrutement de l'entreprise testée. Il faut proposer des CV qui correspondent à des emplois à pourvoir et emprunter les modalités habituelles des candidatures

enregistrées par l'entreprise. Sinon, le risque est que les candidatures-tests soient inappropriées

(correspondent mal à un emploi à pourvoir par exemple) et soient écartées sans que la personne en charge du recrutement ait réellement été en situation de choix. Nous avons donc une première phase de collaboration avec les personnels des ressources humaines et des SIRH pour comprendre comment ils travaillent et rendre nos tests pertinents par rapport à leur protocole de travail (par exemple, est-ce qu'il existe un site d'e-recrutement...). Nous rencontrons aussi la direction pour définir avec elle les objectifs du testing et son périmètre (géographique mais aussi les niveaux d'emploi et les critères de discrimination à tester). Le but étant que nos tests soient pertinents, réalistes et pas détectables. Nous établissons ensuite, en fonction de ces critères prédéfinis, un cahier des charges fixant le volume des tests à réaliser. La durée de la phase de test est variable. Nous testons essentiellement la phase d'échange d'emails, de CV... Avec ADECCO nous étions allés jusqu'à la présentation physique de personnes en entretiens. Mais la méthode est lourde et coûteuse et la première phase d'échanges donne déjà une indication précise des risques de discrimination. Les résultats finaux sont ensuite communiqués aux commanditaires. Si l'entreprise souhaite une



Le testing sollicité tend à devenir un véritable outil managérial. Il permet la mise en place d'une politique de correction des risques, parfois dans le cadre d'un dialogue social

communication publique de ses résultats, nous pouvons participer à cette communication pour garantir la crédibilité des résultats. Nous pouvons également faire des préconisations si l'entreprise le demande.

Quel est l'intérêt de la démarche ?

É. C. : Les pratiques discriminatoires sont souvent non intentionnelles. Elles résultent alors de stéréotypes qui orientent de manière inconsciente les choix en faveur d'un type de candidat plutôt qu'un autre. La procédure de testing a donc pour but d'effectuer une évaluation objective des pratiques de recrutement, indépendamment des intentions et des discours, en collant au plus proche des pratiques effectives réelles.

Le testing sollicité tend aussi à devenir un véritable outil managérial pour certains groupes. Il permet la mise en place d'une politique de correction des risques de discrimination. Parfois dans le cadre d'un dialogue social, à l'instar de CASINO. Certaines entreprises effectuent régulièrement ce genre de tests, que ce soit pour tester différents critères (le sexe, l'âge, le handicap, l'origine ethnique...), soit pour vérifier les impacts et les progrès des mesures

qu'elles ont prises en matière de prévention des risques discriminatoires. Nous arrivons à produire des résultats précis par

niveaux (cadres et non cadres par exemple) et par types d'emploi. La démarche permet donc à l'entreprise de mieux qualifier et situer les risques discriminatoires et donc de prioriser ses politiques de correction. Enfin nos tests apportent des indicateurs qui peuvent être utiles à l'entreprise au-delà de la correction des risques discriminatoires : taux de réponse aux candidatures, délais de ces réponses, etc.

Le CV anonyme peut-il être un outil complémentaire ?

É. C. : Le testing évalue et situe les risques discriminatoires dans un processus de recrutement donné. L'anonymisation des candidatures est quant à elle envisagée comme une mesure de correction de ce type de risque. Il est possible d'imaginer une entreprise qui, à l'issue d'un testing sur les risques discriminatoires réels dans ses recrutements, décide de passer par une anonymisation des CV pour enrayer les risques constatés. Mais ce n'est pas sa seule option : elle peut professionnaliser ses recruteurs, objectiver ses protocoles de recrutement, adopter la méthode de recrutement par simulation, etc. ■

Propos recueillis par Sabine Izard