

NON DISCRIMINATION - DIVERSITÉ : EXEMPLES DE PRATIQUES

PRATIQUES D'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT"

Définir des critères de recrutement objectifs et un profil de ce poste.

► Une association d'aide à domicile

Situation de départ : Certains usagers d'une association d'aide à domicile ne veulent pas accueillir chez eux des professionnels d'origine étrangère. L'association discrimine en cherchant à satisfaire les demandes de ses bénéficiaires. Elle est donc exposée à un risque légal.



Action entreprise : Une responsable va rencontrer l'ensemble des usagers réticents, leur expliquer les démarches discriminatoires et chercher à les faire évoluer par une argumentation ad hoc. En cas de réticence persistante, elle leur propose une médiation. Parallèlement, elle leur fait entendre que la loi impose strictement plus d'aide financière. Finalement, elle leur propose de signer un engagement communautaire par lequel ils s'engagent à accueillir les professionnels. Quelques semaines plus tard, les usagers ont accepté. Quelques mois plus tard, l'association a pu recruter sans problème, mais d'autres soulignent l'effet de l'association pour la non-discrimination.

Elaborer une politique de formation et la communiquer auprès des salariés.

► Un Centre social

Situation de départ : Un centre social accorde les formations en fonction des demandes des salariés. Il constate, dans son bilan annuel, que les femmes partent plus fréquemment en formation que les hommes... mais principalement pour des formations non qualifiantes, ce qui constitue une inégalité dans l'accès à la formation.

Action entreprise : Sensibilisée et outillée par son syndicat d'employeurs sur les obligations liées à la convention collective et à la classification, le centre décide de renouveler sa politique de formation ainsi que les entretiens annuels d'évaluation. Il appuie aujourd'hui les choix de accès à la formation en fonction d'une analyse plus objective des besoins et des souhaits des salariés. Ces derniers se félicitent de ce système qui les sentiment plus transparent et moins porteur de discriminations.

PRATIQUES D'ÉGALITÉ DES CHANCES"

Mettre en place une politique d'actions positives.

Plusieurs mutuelles ont signé des accords handicap.

Les partenaires sociaux intègrent des engagements en matière de partenariats, de recrutement, de ressources internes, d'aménagement de postes et d'horaires pour favoriser le recrutement et l'intégration de personnes en situation de handicap.

Développer le tutorat pour l'intégration des publics éloignés de l'emploi.

► Exemple d'un centre de loisirs

Situation de départ : Un centre de loisirs cherche à fidéliser les animateurs qu'il recrute. Or, parmi les candidats, beaucoup sont éloignés de l'emploi et leurs parcours sont ceux qui s'intègrent durablement.

Action entreprise : Pour faire évoluer la situation, le centre propose un système de tutorat, cela permet de faciliter l'intégration dans l'emploi de publics qui en sont éloignés et de préparer les collectifs de travail à accueillir ces personnes dans de bonnes dispositions.

Encourager la conciliation vie privée/ vie professionnelle.

► Exemple d'une Scop

Situation de départ : Une Scop organise ses réunions entre sociétaires un soir par semaine. L'apparat que les jeunes femmes et hommes sont plus souvent absents à ses réunions pour de raisons d'organisation familiale.

Action entreprise : La Scop décide, compte tenu du renouvellement de la pyramide des âges, de déplacer la réunion en matinée.

LE GEMA ET L'USGERES S'ENGAGENT CONTRE LA DISCRIMINATION ET POUR LA DIVERSITÉ

La déclaration de l'Ugères pour promouvoir la qualité de l'emploi et développer la responsabilité sociale des entreprises de l'économie sociale possède les bases d'une identité d'employeurs dans quatre domaines : développement de l'emploi durable ; non-discrimination ; démocratie sociale ; responsabilité sociale des entreprises. Sur la non-discrimination et la promotion de la diversité, les employeurs de l'économie sociale s'engagent à :

- Sensibiliser les salariés et les cadres, aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité ;
- Tenir vers la parité et la diversité dans les entreprises, isolément et conjointement afin de veiller à la réalité sociale et culturelle de notre pays (classification et de mesures des discriminations ;
- S'engager dans des démarches individuelles et de mesures des discriminations ;
- Chercher à améliorer les pratiques de recrutement ;
- Faire du thème de la diversité un enjeu de la concertation avec les partenaires sociaux.

Un certain nombre d'entreprises adhérentes du Gema, notamment la Mœzi et la Moif, se sont engagées, par ailleurs, dans une politique de développement de la diversité à l'embauche avec la mise en place d'outils d'accompagnement (méthode des habiletés, CV anonymes, signature de la charte de la diversité par certains mutuelles...). Le Gema souhaite se donner les moyens de promouvoir ces premières expériences dans l'ensemble des entreprises de son secteur.

" DEPUIS TOUJOURS : LES SALARIÉS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ...

Le protocole d'accord, visant à prévenir les discriminations et à promouvoir la diversité dans les branches, a été signé par les entreprises de l'économie sociale, le 29 janvier 2008 par les présidents du Gema, de l'Ugères et le ministre de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire, a engagé les parties sur :

- La réalisation d'un état des lieux des pratiques d'employeurs en matière de diversité et de non-discrimination ;
- Des actions de sensibilisation et de communication en direction des employeurs de l'économie sociale ;
- Des supports et actions de formation des employeurs. Un cycle de formations, à destination des responsables de ressources humaines et des dirigeants de l'économie sociale, sera conçu et développé en 2009 et 2010.

"...REFLÈTENT, PLUS QU'AILLEURS, LA DIVERSITÉ DE LA SOCIÉTÉ."

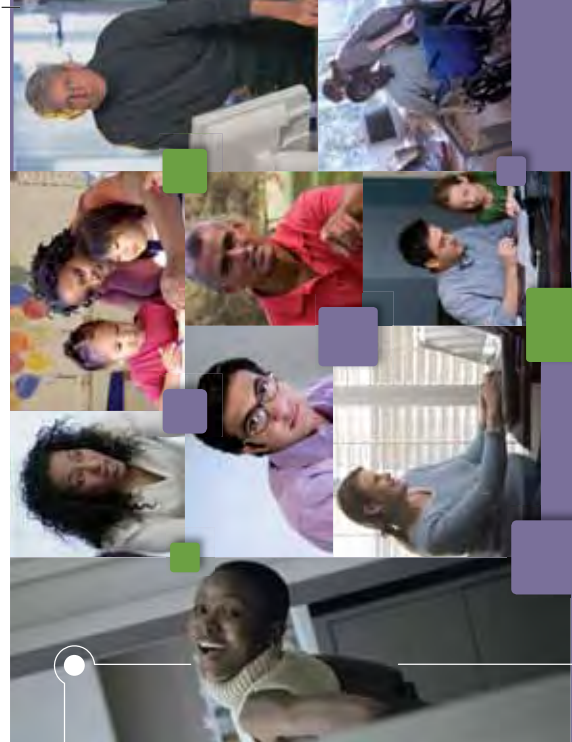
De nouveaux engagements :

- La signature, le 15 janvier 2009, de l'Accord relatif à la mixité et à la diversité dans les sociétés d'assurances ;
- La mise en place d'indicateurs de suivi de la diversité et de la non-discrimination dans les branches, secteurs et entreprises de l'économie sociale ;
- L'ouverture, par l'Ugères, d'une négociation sur le thème de la diversité et de la prévention des discriminations ;
- La signature d'une convention de partenariat pour promouvoir la Charte de la diversité entre le Gema, l'Ugères et le secrétariat général de la Charte de la diversité ;
- L'encouragement des entreprises de l'économie sociale dans une démarche de labellisation "diversité", délivrée par Aforhor Certification.

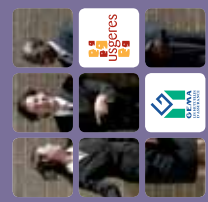
2009

2008

2007



L'ÉCONOMIE SOCIALE AU DEVANT DE LA DIVERSITÉ



... de l'engagement aux pratiques

RECRUTER DANS LA DIVERSITÉ ET LA NON-DISCRIMINATION

ETAPE 1
ETAPE 2
ETAPE 3
ETAPE 4
ETAPE 5
ETAPE 6

COMMENT ?

Construire un profil de poste indépendamment du profil des candidats potentiels.
S'assurer que tous les critères de compétences sont en rapport avec la tenue du poste.
Décliner en critères de recrutement à partir de ce qui est indispensable pour la tenue du poste.

POURQUOI ?

Pour diversifier les profils et ne pas choisir un profil "dont on a l'habitude".
Pour éviter de prendre en compte, consciemment ou inconsciemment, des critères subjectifs qui peuvent être discriminatoires (âge, sexe, origine...).

ANALYSER SON BESOIN

► EXEMPLE DE PROFIL DE POSTE

- Identification du poste : _____
- Entreprise/établissement : _____
- Rattachement (hiérarchique) : _____
- Statut (employé, agent de maîtrise, cadre...) : _____
- Mission (raison d'être du poste) : _____

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES REQUISES		
Verbes d'action + résultat produit	Connaissances théoriques	Savoir faire opérationnels	Comportements professionnels

- Qualification ou expérience requise : _____
- Conditions d'embauches (type de contrat, rémunération, CCN, lieu de travail...) : _____
- Particularités du poste (horaires, déplacements...) : _____



RECHERCHER LES CANDIDATS

ETAPE 1
ETAPE 2
ETAPE 3
ETAPE 4
ETAPE 5
ETAPE 6

COMMENT ?

- Soigner la rédaction de l'annonce : être attentif à ce que n'y figurent pas de motifs discriminatoires (c'est illégal), mais également à ce que la rédaction ne dissuade pas certains profils potentiellement compétents de se présenter.
- S'interroger sur ce qui motive le recours à l'un ou l'autre des canaux de recrutement (efficacité, facilité...) et envisager de diversifier ces canaux pour diversifier les profils.
- Construire des partenariats avec des acteurs susceptibles de proposer des candidatures "diverses" (acteurs de l'emploi, collectivités, associations, écoles, missions locales...).
- Diffuser l'information sur l'ouverture d'un poste à l'ensemble des salariés qui pourraient se porter candidats en interne.

POURQUOI ?

- Pour élargir les cibles potentielles, enrichir ses effectifs de nouveaux talents et éviter les risques de "clonage".

ETAPE 1
ETAPE 2
ETAPE 3
ETAPE 4
ETAPE 5
ETAPE 6

PRÉSELIONNER LES CANDIDATS

COMMENT ?

- A partir des compétences clés définies à l'étape 1.
- Enregistrer les candidatures reçues.
- Éventuellement masquer les informations du type âge, nom, prénom, lieu d'habitation, photo.

POURQUOI ?

- Pour sélectionner uniquement en fonction de critères directement liés au poste.
- Pour assurer la traçabilité des candidatures et justifier ses choix à un éventuel plaignant.



► EXEMPLE D'OUTIL DE PRESELECTION DES CV

• Poste : _____
Indiquez ++, +, - ou -- en fonction de la correspondance entre chaque CV et les critères de recrutement.

Pour chaque item, lister et évaluer	CV1	CV2	CV3	CV4
Expériences activités				
Connaissances				
Savoir-faire opérationnels				
Comportements professionnels				
Qualification				



MENER L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

COMMENT ?

- Construire un "processus d'entretien" équitable : accorder un temps et des conditions logistiques équivalentes ; utiliser une grille d'entretien et d'évaluation des candidatures commune et construite en lien avec les critères de sélection.
- Pondérer chaque critère de recrutement en fonction de son importance pour le poste et noter chaque candidat.
- Centrer l'entretien sur les questions en relation avec le poste et les compétences professionnelles du candidat.
- Préférer les récits d'expériences et les mises en situation aux questions trop génériques dont les réponses sont difficilement analysables (ex : "êtes-vous tenace ?" ; "êtes vous motivé ?").
- Être attentif à limiter l'impact de vos propres représentations sur les "profils de candidats".

POURQUOI ?

- Afin de rester objectif et d'accepter toutes les candidatures adaptées au poste à pourvoir, y compris les plus "atypiques pour l'organisation".
- Afin de laisser à chacun la même chance de défendre sa candidature.



FINALISER LA SÉLECTION ET NOTIFIER LES REFUS

COMMENT ?

- S'appuyer sur la grille d'entretien et d'évaluation des candidatures pour comparer et réaliser le choix final.
- Archiver ces grilles (ou une synthèse) pour être en mesure d'argumenter en cas de demande d'information ou de contestation.
- Notifier le refus à tous les candidats non retenus.

POURQUOI ?

- Pour éviter d'introduire à posteriori d'autres critères que ceux du recrutement dans la comparaison des candidatures.
- Cela permet d'associer les décideurs (élus, DG...) au processus de recrutement.
- Afin de s'attacher aux compétences des candidats et pas uniquement aux profils "issus de la diversité".
- A compétences égales, on privilégie ainsi systématiquement toutes les candidatures.
- Notifier les refus et les expliquer permet d'éviter de créer un "sentiment de discrimination".



ACCUEILLIR ET INTÉGRER LES NOUVEAUX RECRUTÉS

COMMENT ?

- Organiser un parcours d'accueil et d'intégration ; éventuellement l'adapter ou le renforcer lors de l'arrivée de profils atypiques pour l'entreprise (logique d'égalité des chances).
- Faciliter l'intégration en explicitant, voire en affichant, les usages de bonnes pratiques, les valeurs partagées de l'organisation.

POURQUOI ?

- Cela permet de mettre en place, pour tous, les mêmes conditions de l'intégration.
- Prendre conscience des difficultés spécifiques de certaines personnes doit amener à mettre en place des actions spécifiques pour les accueillir et les intégrer.

... DE MANIÈRE TRANSVERSALE

- Informer et échanger avec les représentants du personnel sur la politique et les procédures de recrutement ;
- S'appuyer sur les démarches transversales initiées par ailleurs par l'entreprise ou par son syndicat d'employeurs : analyse des métiers, gestion prévisionnelle des compétences, démarches qualité, démarches de prévention des risques professionnels...

POUR ALLER LOIN

- La HALDE, Prévention des discriminations dans l'emploi, Guide pour le TPE, PME et l'artisanat
→ http://www.acfci.cci.fr/emploi/documents/Guide_PME_TPE_artisanat.pdf
- EqualTALENT, autodiagnostic diversité
→ <http://www.chartre-diversite.com/fiche-outil.php?id=43>
- Equal LUCIDE, Guide du recrutement
→ <http://www.lucide-contre-toutes-les-discriminations.org/publications/Mode%20Emploi%20Cahier2.pdf>

PROMOUVOIR L'EVOLUTION PROFESSIONNELLE DANS LA DIVERSITE ET LA NON DISCRIMINATION

PRINCIPE 1
PRINCIPE 2
PRINCIPE 3

IDENTIFIER ET FORMALISER LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES À L'ORGANISATION

COMMENT ?

En identifiant les emplois nécessaires dans l'organisation et en précisant les missions et les compétences attendues sur chaque poste (profils de poste)

En déclinaison :

- Définir les besoins de recrutement (cf. fiche "recruter") ;
- Définir les besoins en formation au sein de l'organisation (à partir de la stratégie de l'entreprise et de l'analyse des demandes individuelles des salariés).

POURQUOI ?

Mieux connaître les compétences attendues permet de sélectionner les candidats au recrutement ou à la formation sur des critères objectifs, fondés sur les compétences et la performance (et non pas sur des critères discriminatoires)

La communication d'un tel travail permet plus de transparence sur les perspectives d'évolution professionnelle et instaure un sentiment d'équité.

PRINCIPE 1
PRINCIPE 2
PRINCIPE 3

EVALUER RÉGULIÈREMENT LES COMPÉTENCES ET LA MISE EN ŒUVRE DE SES MISSIONS PAR CHAQUE SALARIÉ

COMMENT ?

Outil 1 L'entretien annuel d'appréciation

Réalisé par le responsable direct du collaborateur, il permet d'apprécier la contribution attendue et l'atteinte des objectifs sur l'année n et fixe les objectifs pour l'année n+1.

Outil 2 L'entretien professionnel

Il permet d'identifier, valider et développer les compétences et d'accompagner le projet professionnel du salarié. Il a un caractère légal (loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle) et doit avoir lieu une fois tous les deux ans pour tous les salariés ayant au moins deux ans d'ancienneté.

Outil 3 L'entretien à mi-parcours

L'entretien de deuxième partie de carrière ou de mi-carrière contribue à sécuriser les parcours professionnels et assure de meilleures conditions pour envisager les possibilités d'évolution professionnelle des salariés à mi-parcours.

POURQUOI ?

L'entretien annuel d'appréciation et l'entretien professionnel permettent de proposer à tous les salariés un temps de recul nécessaire pour évaluer, sur des critères objectifs, leur performance ou l'évolution de leurs compétences. Il incite à définir les critères d'appréciation et limite les jugements hâtifs souvent subjectifs et porteurs de discriminations.

► EXEMPLE DE SUPPORT D'ENTRETIEN, D'APPRÉCIATION ET D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (COUPLÉS)

DONNÉES DE CADRAGE

- Salarié, emploi, service : _____
- Poste occupé depuis le : _____
- Entretien conduit par : _____
- Période couverte par l'entretien : _____
- Rappel des rôles et principales activités : _____

ANNÉE ÉCOULÉE

Objectifs d'activité pour l'année n	Appréciation du niveau de réalisation (par des faits significatifs = verbe d'action + conséquence).
Objectifs acquisition de compétences pour l'année n	Appréciation des compétences maîtrisées en année n (illustrations significatives).
Appréciation globale	Dépasse les exigences de l'emploi / correspond aux exigences de l'emploi / a amélioré certains points / a eu une contribution insuffisante.

ANNÉE À VENIR ET PARCOURS PROFESSIONNEL

Evolution professionnelle vue par le salarié	Aspirations professionnelles dans l'année, à deux ans, à cinq ans.
Objectifs pour l'année n+1	Nature des objectifs, moyens (formation, tutorat, projet, nouvelles missions, mobilité...), délais, critères de mesure de la performance.

CONCLUSION

- Commentaires et signature de l'intéressé : _____
- Commentaires et signature du responsable : _____
- Visa du n+2 : _____

Conditions de réussite :

- Engagement et adhésion de la direction ;
- Communication et sensibilisation pour favoriser une réelle implication de toutes les parties dans la démarche ;
- Formation sur les techniques de l'entretien d'évaluation ;
- Finalisation de la mise en place des référentiels ;
- Connaissance et maîtrise des critères d'évaluation par les évaluateurs et les évalués ;
- Suivi et maintenance de la démarche ;
- Formalisation et respect de toutes les étapes du processus évaluation ;
- Mise en œuvre des décisions prises durant l'entretien.

PROMOUVOIR UNE ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE ÉQUITABLE

COMMENT ?

1. **Faire reposer les évolutions professionnelles sur des critères objectifs** (compétences et performances professionnelles) en s'appuyant sur les entretiens d'appréciation et professionnel.
2. **Construire une politique équitable d'accès à la formation.**
Élaborer et diffuser un plan de formation ;
Définir et communiquer des critères objectifs d'accès à la formation et s'appuyer dessus au moment des choix d'accès à la formation ;
Favoriser l'accès à la formation des salariés les moins qualifiés et, plus largement, des personnels qui expriment moins facilement leur appétence à la formation ;
Informers tous les salariés de leurs droits à la formation et des types de formations auxquels ils peuvent avoir recours : plan de formation, DIF, CIF, VAE... ;
Proposer des modalités souples et diversifiées de formation pour permettre à tous les publics, en fonction de leur temps de travail, de leur statut, de l'éloignement géographique ou encore d'un éventuel handicap, de suivre une formation : modularisation, accompagnement en formation, formations à distance...
3. **Proposer un système de rémunération** (grille de salaires, augmentation, prime...) **appliquant le principe "à compétences égales, performance et fonction égales, salaire égal"**
4. **Proposer une organisation du travail** (horaires, flexibilité...) **permettant à tous de concilier vie professionnelle et vie privée.**
5. **Délivrer les équipements adéquats et une assistance si nécessaire aux salariés en situation de handicap.**

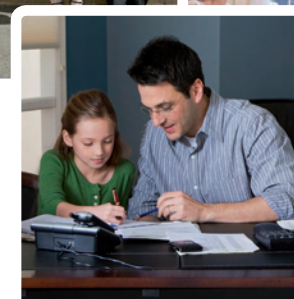
Cela permet de limiter les choix subjectifs, voire discriminatoires, ou encore les évolutions professionnelles liées à des investissements extra professionnels.

Construire un plan de formation conduit à fixer et à communiquer la stratégie de l'organisation : cela permet de légitimer certains choix d'accord ou de refus de formation, et donc de limiter les choix discriminatoires.

S'appuyer uniquement sur la demande individuelle de formation risque d'écartier plus systématiquement certaines catégories de personnes qui expriment moins que d'autres leur appétence à la formation, qui connaissent moins leurs droits.

Il s'agit là de ne pas disqualifier certains salariés qui peuvent être très performants ou compétents mais qui doivent préserver des "temps" pour leur vie privée.

La loi impose d'adapter ses équipements pour accueillir des personnes en situation de handicap.



POURQUOI ?

POUR ALLER + LOIN

- LUCIDE, Comment optimiser vos ressources humaines sans discriminations :
→ <http://www.lucide-contre-toutes-les-discriminations.org/publications/Mode%20Emploi%20Cahier2.pdf>



S'ENGAGER, DIALOGUER ET AGIR POUR PROMOUVOIR LA DIVERSITE ET LA NON-DISCRIMINATION

ETAPE 1
ETAPE 2
ETAPE 3
ETAPE 4

POSER LES BASES DE LA DYNAMIQUE D'ACTION

IDENTIFIER LES INTERETS A AGIR

- Intérêt 1 : Assurer la cohérence entre pratiques et valeurs de la fonction employeur dans l'économie sociale.
- Intérêt 2 : Associer tous les talents pour développer les richesses.
- Intérêt 3 : Respecter les contraintes légales.

ECARTER LES ARGUMENTS EN FAVEUR DE L'INACTION

- Une organisation, dont les effectifs sont divers, a aussi besoin de s'engager sur la diversité (par exemple pour travailler sur la répartition des profils "divers" selon les postes, les niveaux de responsabilité, l'accès à la formation, la mobilité...).
- La convention collective établit une égalité des droits, mais c'est à l'employeur de mettre en oeuvre une égalité de traitement.
- Ce n'est pas parce que l'on défend des valeurs (tolérance, solidarité, ...) que l'on lutte contre les discriminations. Lutter contre les discriminations, c'est construire des pratiques qui garantissent l'égalité de traitement et dénoncer celles qui s'en écartent. En travaillant sur les préjugés et les représentations (racisme, sexisme...), on contribue à prévenir les pratiques discriminatoires.

FAIRE UN BREF ETAT DES LIEUX POUR PRECISER LES BESOINS

- Au niveau d'une branche : construire des données croisées sur les effectifs, le recrutement, les contrats, les niveaux de rémunération, l'accès à la formation... par âge, sexe, handicap, voire lieu d'habitation ;
- Au niveau d'une entreprise :
 - Mobiliser les sources d'information statistiques internes (registre du personnel, plan de formation, bilan social, voire rapport annuel de situation comparée femmes/hommes) pour construire un "aperçu" de la diversité et de l'égalité en raison de ces motifs ;
 - Analyser les pratiques RH mises en oeuvre.
- Pour tous : identifier les dispositifs existants, mobilisables/mobilisés directement ou indirectement pour la non-discrimination et la diversité (GPEC, qualité, prévention des risques, refonte d'une classification...).



ETAPE 1
ETAPE 2
ETAPE 3
ETAPE 4

CONSTRUIRE UN ENGAGEMENT ET DEFINIR UNE POLITIQUE

IMPLIQUER ET SENSIBILISER LES DECIDEURS (ELUS, DIRECTION GENERALE...)

Organiser une séquence de sensibilisation spécifique.

IMPLIQUER LES PARTENAIRES SOCIAUX

- Organiser une séquence de sensibilisation spécifique.
- Communiquer, échanger et enrichir les éléments d'état des lieux.
- Définir des priorités d'action.

DEFINIR LA NATURE DE L'ENGAGEMENT ET DE LA POLITIQUE A MENER

FORMALISER L'ENGAGEMENT, LE CAS ECHÉANT PAR LA NEGOCIATION ET LA SIGNATURE D'UN ACCORD

L'engagement doit être écrit. Selon les organisations, il fera l'objet d'une charte, pourra être intégré dans un règlement intérieur, dans les statuts ou pourra faire l'objet d'une négociation et de la signature d'un accord.

PREMIERES QUESTIONS A TRANCHER

Sur quels motifs s'engager ?

Toutes discriminations : égalité femmes/hommes, handicap, origines, âges, difficultés sociales ?

Quelle logique d'action ?

Lutte contre les discriminations, égalité de traitement, action positive, égalité des chances ?

Sur quelles pratiques s'engager ?

Recrutement, gestion de carrière, formation, management...

Exemples de logiques distinctes chez les mutuelles : la GMF, la MGEN signent des accords handicap et égalité f/h, la Macif s'engage autour d'un accord plus global de "cohésion sociale".



DÉFINIR ET METTRE EN PLACE LE PLAN D'ACTION

IDENTIFIER ET MOBILISER LES INSTANCES, OUTILS ET RESSOURCES NÉCESSAIRES

SENSIBILISER ET FORMER LES PERSONNELS EN CHARGE DES RESSOURCES HUMAINES ET REQUALIFIER LES PROCESSUS RH SUR LA NON-DISCRIMINATION ET LA DIVERSITÉ

L'enjeu est double :

- Limiter les risques discriminatoires dans les pratiques en faisant prendre conscience des stéréotypes qui pourraient influencer les choix mais aussi en faisant évoluer certaines pratiques à risques ;
- Introduire progressivement des pratiques et une vigilance ad hoc (cf. fiche recrutement et fiche gestion de carrière).

COMMUNIQUER SUR L'ENGAGEMENT ET LES MOYENS MIS EN ŒUVRE ET SENSIBILISER L'ENSEMBLE DES PERSONNELS EN INTERNE

Cela peut prendre la forme d'une note interne, d'un article dans le journal interne, d'une communication et d'un débat en réunion, d'un affichage...

COMMUNIQUER SUR L'ENGAGEMENT ET LES MOYENS MIS EN ŒUVRE EN EXTERNE

Auprès des partenaires : partenaires du recrutement mais aussi organisations partenaires dans la mise en œuvre des missions, clients/usagers, fournisseurs et, le cas échéant, auprès du grand public (attractivité).

Cela peut prendre la forme d'affiches, de spots média, d'introduction de clauses de non-discrimination dans les relations partenaires/prestataires, d'un affichage dans les lieux d'accueil du public...



SUIVRE ET ÉVALUER LA DÉMARCHE, SES EFFETS ET SES IMPACTS

METTRE EN PLACE DES OUTILS POUR MESURER LA DIVERSITÉ (UNIQUEMENT SUR LES MOTIFS "AUTORISÉS")

Analyser les pratiques, identifier les plaintes ou réclamations internes, analyser l'efficacité, les effets et les impacts de ses pratiques et de son plan d'action.

ETABLIR UN BILAN ANNUEL SUR LA MISE EN ŒUVRE DE SA POLITIQUE DIVERSITÉ.

... EXEMPLES DE PRATIQUES DANS L'ÉCONOMIE SOCIALE

DES ENGAGEMENTS D'ENTREPRISES, DE SYNDICATS, DE RÉSEAUX D'EMPLOYEURS

- Approche diversité et égalité professionnelle femmes/hommes : Gema.
- Approche "égalité" dans les RH et la classification : Snaesco.
- Approche "gestion des âges" : Ugem, Maif, Macif.
- Approches "origines" : CNLRQ (SNPERQ), insertion (Synesi), missions locales (UNML), Fédération des Pact.
- Approche égalité professionnelle femmes/hommes : CGScop, GMF, Macif, Maif, Ugem.
- Approche handicap : Fédération des Pact, Una, GMF.

CHARTES

- Signature de la charte de la diversité : GMF, Maif.
- Charte éthique du recrutement incluant la non-discrimination : SMACL.

QUELQUES ACCORDS D'ENTREPRISE

- Accord Égalité femmes/hommes : GMF, Maif.
- Accords Handicap : GMF, MGEN, Macif.
- Accord cadre cohésion sociale : Macif.
- Accord mixité et diversité : Gema.

(Liste non exhaustive).

POUR ALLER + LOIN

- LABEL DIVERSITE, Le cahier des charges :
→ <http://www.afaq.org/label-diversite>
- Equal LATITUDE, Guide dirigeants d'entreprises "Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise"
→ <http://www.charte-diversite.com/fiche-outil.php?id=4>
- La Charte de la diversité
→ <http://www.charte-diversite.com>

AUTODIAGNOSTIC RH

DIVERSITÉ - NON DISCRIMINATION

Cochez les phrases avec lesquelles vous êtes en accord ou que vous auriez pu prononcer.

LORS D'UN RECRUTEMENT

- 1. Nous cherchons des candidats avant tout dans nos réseaux de proximité.
- 2. Nous préférons communiquer largement sur l'offre et nous associer les services de partenaires spécialistes qui détectent pour nous des "potentiels".
- 3. Nous précisons à nos partenaires que, dans le cadre de notre politique "diversité", nous sommes ouverts à toutes les candidatures correspondant aux compétences attendues.
- 4. Il existe des profils de postes types ; nous ne les adaptons pas à chaque fois.
- 5. Nous diffusons des offres avec des critères de recrutement objectifs, définis en relation avec un profil de poste ad hoc préalablement établi ou adapté.
- 6. Certains clients ou usagers sont exigeants sur l'âge, le sexe, voire l'origine des collaborateurs... on ne peut pas ne pas en tenir compte dans les recrutements, ce serait mettre en péril notre structure.
- 7. Nous notifions les refus aux personnes qui ont été reçues en entretien, pas à tous les candidats.
- 8. On voudrait diversifier la structure : pour cela, on privilégie toujours les candidatures qui nous permettent cette "diversification".
- 9. Une femme de trente ans qui vit en couple ; à tous les coups elle prendra un congé maternité bientôt. C'est donc un risque de la recruter.
- 10. Enregistrer et archiver l'ensemble des candidatures reçues, c'est mission impossible compte tenu de notre charge de travail.
- 11. Les questionnements abordés lors des entretiens dépendent beaucoup des candidats. Il n'y a pas de trame commune.
- 12. Certains entretiens durent moins longtemps que d'autres car quand un candidat n'est pas intéressant, on le voit tout de suite; pas besoin de tout vérifier.
- 13. On s'efforce de faire rencontrer les candidats par au moins deux collaborateurs, afin de limiter la subjectivité du recrutement.
- 14. Chaque entretien fait l'objet d'un compte rendu.
- 15. Les comptes rendus d'entretiens de recrutement que nous faisons sont trop imprécis pour permettre une réelle comparaison des candidatures sur la base des critères de recrutement prédéfinis.
- 16. Il y a des postes où je vois plutôt un jeune, d'autres où je vois plutôt quelqu'un de la cinquantaine, c'est comme ça.
- 17. Je connais les risques du feeling. On essaye d'être objectif... mais impossible de supprimer la subjectivité d'un recrutement.
- 18. Quand on nous questionne sur les raisons d'un refus, on n'est pas toujours clair... on n'est pas là pour casser les gens.
- 19. Mélanger certaines origines dans des collectifs de travail, c'est potentiellement des problèmes.
- 20. Accueillir des personnes souffrant de handicap, il y a des structures où ce n'est vraiment pas possible.
- 21. Après une décision de recrutement, l'accueil et l'intégration se passent pour tout le monde de la même manière.

EN MATIÈRE D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE ET DE FORMATION

- 22.** Si les salariés ne demandent pas de formation, je leur demande s'ils souhaitent se former, mais je ne peux pas faire plus.
- 23.** A travers l'élaboration du plan de formation, nous cherchons à construire une politique équitable d'accès à la formation.
- 24.** Chez nous, évoluer professionnellement nécessite une implication forte dans le projet de la structure, parfois au-delà des heures de travail.
- 25.** Difficile de manager une équipe dans un quartier difficile quand on est une femme.
- 26.** L'augmentation de la rémunération, la promotion ou la mobilité sont proposées en fonction d'une analyse des compétences mises en œuvre et de la réalisation des objectifs fixés annuellement lors des entretiens d'évaluation.
- 27.** Les propositions d'augmentation de rémunération, de promotion ou de mobilité sont proposées individuellement : difficile de dire s'il y a une équité entre salariés de même catégorie ou d'un même secteur.
- 28.** Certains salariés, soit parce qu'ils sont en contrat précaire, soit parce qu'ils ne sont pas sur le cœur de métier de notre structure, ont moins accès à la formation.
- 29.** On fait un point régulier sur les profils recrutés, leur rémunération, les évolutions de carrière et la mobilité en fonction du sexe, de l'âge et du handicap : ça nous permet d'identifier les inégalités éventuelles produites par nos pratiques ou par un contexte spécifique.

ENGAGEMENTS : INTÉRÊTS À AGIR, POLITIQUE DIVERSITÉ ET DIALOGUE SOCIAL

- 30.** Ce n'est pas seulement parce qu'on accueille des profils divers que l'on est engagé sur la diversité.
- 31.** On est engagé en tant qu'employeur sur la non-discrimination et la diversité, on a défini une stratégie, un plan d'action et on l'a communiqué. C'est la seule manière de faire évoluer réellement les pratiques de l'organisation.
- 32.** On a organisé une formation sur la diversité et la non-discrimination pour les services RH et toutes les personnes amenées à jouer un rôle sur le recrutement ou la gestion de carrière.
- 33.** On applique la convention collective ; c'est l'égalité pour tous ; je ne vois pas bien ce que l'on peut faire de plus.
- 34.** Analyser en continu les potentielles ruptures d'égalité dans nos pratiques et nos procédures nous permet de limiter la discrimination et de promouvoir la diversité.
- 35.** On aimerait pouvoir intégrer les sujets de la diversité dans le dialogue social (handicap, égalité professionnelle femmes/hommes, gestion des âges)... ne serait-ce que pour répondre aux obligations... mais ce n'est pas simple !
- 36.** Ici, on défend depuis toujours les valeurs de l'économie sociale. On se bat contre le racisme et contre les injustices ; alors la diversité, c'est presque naturel.

VOS RÉPONSES

1	▲	□
2	▼	□
3	♥	□
4	♣	□
5	♥	□
6	▲	□
7	♣	□
8	▲	□
9	♦	□
10	♣	□
11	▲	□
12	♣	□
13	♥	□
14	♥	□
15	♣	□
16	♦	□
17	♣	□
18	♣	□
19	♦	□
20	♣	□
21	♣	□
22	♣	□
23	♥	□
24	▲	□
25	♦	□
26	♥	□
27	♣	□
28	♣	□
29	♥	□
30	■	□
31	●	□
32	●	□
33	▲	□
34	●	□
35	■	□
36	▲	□

Nombre de ▲	_____
Nombre de ■	_____
Nombre de ●	_____
Nombre de ♣	_____
Nombre de ♥	_____
Nombre de ♦	_____

VOTRE PROFIL

On peut être engagé sans agir, et agir sans avoir précisé un engagement. Le profil de sensibilisation et d'engagement est donc distingué du profil de pratiques

PROFIL DE SENSIBILISATION ET D'ENGAGEMENT

Vous avez un ou plusieurs ▲	Non sensibilisé et sceptique
Vous avez un ou plusieurs ■	Sensibilisé et en cours d'engagement
Vous avez plusieurs ●	Convaincu et engagé ouvertement

PROFIL DE PRATIQUES

Vous avez une majorité ♣	Pratiques inexistantes ou non pertinentes pour la non discrimination et la promotion de la diversité
Vous avez une majorité de ♠	Pratiques partiellement existantes ou utiles pour la non discrimination et la diversité
Vous avez une majorité de ♥	Pratiques nombreuses et efficaces pour la non discrimination et la diversité
Vous avez un ou plusieurs ♦	Attention à vos représentations !