

QUELLES ACTIONS POUR LE RECRUTEMENT ?



L'embauche est l'un des champs de diagnostic et d'action définis par la loi en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Vous trouverez dans cette fiche-outil des idées d'action en matière d'embauche. Vous pouvez vous en inspirer pour faire progresser la mixité et l'égalité professionnelle dans votre entreprise et nourrir votre stratégie d'action ainsi que votre accord d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

À NOTER

Aborder la mixité et l'égalité professionnelle dans les recrutements est un levier pour répondre aux enjeux de lutte contre les discriminations. Le recrutement doit répondre à la loi qui protège les candidats en matière de discrimination à l'embauche (liée au handicap, à l'âge, au sexe...), de respect du droit du travail. Une procédure de recrutement non discriminante permet surtout à l'entreprise de s'entourer de collaborateurs choisis pour leurs compétences réelles plutôt que sur des ressentis subjectifs.

Comment améliorer les pratiques RH lors du recrutement ?

> Recrutement : quelques clés pour agir

Les stéréotypes de sexes et les biais cognitifs peuvent interférer au cours des différentes étapes du recrutement risquant de créer des discriminations. Ainsi pour chaque étape du recrutement (définition des besoins, rédaction de la fiche de poste, offre d'emploi, sourcing, sélection des CV, entretiens, prise de décisions...), référez-vous systématiquement à des critères objectifs basés sur les compétences et respectant l'égalité femmes/hommes.

Des problématiques identifiées :

- Certaines compétences peuvent être perçues comme uniquement « féminines » ou typiquement « masculines ». Par exemple, l'image stéréotypée de la force physique est souvent associée aux compétences masculines.
 - La prise en compte de la composition de l'équipe et du sexe de la personne à remplacer peut introduire un biais dans la conception du.de la candidat.e « idéal.e ».
- Ex : Dans une équipe masculine, si le poste à remplacer était occupé par un homme, il existe un risque inconscient que vous favorisiez une candidature masculine.

Quelques clés pour vous aider :

Pour limiter les problématiques identifiées :

- Interrogez-vous sur les compétences, savoir-faire et savoir-être en lien direct avec le poste.
- Formalisez les attentes et exigences par métier.
- Travaillez autour des stéréotypes dans votre entreprise avec l'idée de déconstruire collectivement les représentations sexuées des métiers.

> IDÉE D'ACTION N°1 - Impliquer les prestataires RH

> De quoi parle-t-on ?

Après avoir travaillé sur vos offres d'emploi et fiches de postes (Cf. fiche **Ajuster la rédaction des offres d'emploi**), vous pouvez informer les prestataires RH (société d'intérim, cabinet de recrutement...) et vos structures partenaires (Pôle emploi, Missions locales...) que l'entreprise développe la mixité de ses effectifs.

> Pourquoi agir ?

Informé et sensibilisé les prestataires externes RH permet de leur faire prendre conscience des biais inconscients de recrutement, mais également de les sensibiliser à votre culture d'entreprise. Ainsi, ils vous proposeront en retour des dossiers de candidatures plus mixtes.

Ils pourront également mieux anticiper vos attentes et répondront de manière plus efficace à vos besoins en recrutement.

> Comment agir ?

Vous pouvez établir un cahier des charges précisant pour vos prestataires externes de l'emploi ou structures partenaires, votre volonté d'inclure des profils mixtes, divers et sans discrimination à raison du sexe. Cela assurera que vos exigences en termes de mixité et d'égalité professionnelle soient comprises et prises en compte par vos prestataires.

N'hésitez pas à insister sur la possibilité d'occupation des postes tant par les hommes que par les femmes dans les offres d'emploi.

Lors des entretiens préalables, menés par vos prestataires RH, un ou plusieurs managers de proximité pourraient participer aux entretiens afin de favoriser et de faciliter le recrutement sur la base des compétences et non pas sur d'autres critères injustifiés.

Si vous souhaitez établir un premier lien avec des prestataires RH, avec pôle emploi, vous pouvez :

- Prendre contact avec votre délégué.e régional.e AFT : <https://www.aft-dev.com/>
- Contacter directement pôle emploi via votre espace entreprise ou composez le 3995 si vous n'avez jamais utilisé les services de Pôle emploi

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« *L'entreprise s'engage à informer officiellement ses prestataires externes de recrutement de ses objectifs de mixité et à leur demander de s'y conformer en présentant une stratégie de moyens pour y répondre.* »

> IDÉE D'ACTION N°2 - Former les recruteurs de l'entreprise

> De quoi parle-t-on ?

Sensibiliser les managers aux stéréotypes des genre qui peuvent influencer sur les processus de recrutement. L'enjeu est de recruter les candidats sur leurs compétences, expériences professionnelles et de déconstruire des stéréotypes du féminin et du masculin.

> Pourquoi agir ?

De telles formations pourront conduire à améliorer vos systèmes d'embauche :

- En conduisant vos recruteurs à s'interroger sur leurs pratiques de sélection des candidatures :
*Avez-vous pensé au déroulement de vos entretiens ?
 Avez-vous recruté, à compétences égales, en fonction des seuls attendus du poste et du métier ?*
- En introduisant le fonctionnement des stéréotypes et la façon dont ils influencent les jugements, décisions et actions.

> Comment agir ?

En interne, vous pouvez monter une équipe dédiée ou faire appel à des associations / réseaux externes pour vous aider à mettre en place les actions que vous envisagez (séminaires, ateliers, e-learning, etc.).

En vous rapprochant d'organismes, d'associations, de structures proposant des accompagnements ou des formations aux entreprises sur la mixité et l'égalité professionnelle (Corif, Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles - CIDFF, FACE : Fondation Agir Contre l'Exclusion ...)

Vous pouvez aussi prendre contact avec votre délégué.e régional.e AFT : www.aft-dev.com/

Pour vous aider, vous pouvez consulter le guide du conseil supérieur de l'égalité professionnelle (CSEP) :

www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/wp-content/uploads/2016/07/ROUE-FORMATION-LIVRET-2017-v3.pdf

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à former tous ses personnels protagonistes du recrutement à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes notamment au regard de la législation et des nouvelles réglementations, de même qu'à la déconstruction des stéréotypes du féminin et du masculin. »

> IDÉE D'ACTION N°3 - Auditer les outils de recrutement en place

> De quoi parle-t-on ?

Afin d'optimiser vos outils de recrutement, vous pouvez procéder à un audit des outils et procédures de recrutement de l'entreprise au regard de la mixité des métiers et de l'égalité professionnelle.

L'audit est une introspection minutieuse effectuée à la demande de l'entreprise et exécutée par des membres internes ou des intervenants extérieurs.

> Pourquoi agir ?

Auditer les outils de recrutement en place permet de faire état de sa politique générale de recrutement et d'analyser toutes les procédures RH pour identifier la nature des pratiques. L'audit propose, à cet effet, des actions « correctrices ». Il s'agit de mettre en évidence les points d'amélioration et points forts de votre politique de recrutement et de vos outils afin de diversifier et optimiser vos recrutements.

L'analyse de vos outils permettra d'attirer des candidatures plus diversifiées, parfois bloquées par vos précédentes méthodes de recrutement.

> Comment agir ?

Dans la démarche globale d'un audit en ressources humaines ou des outils de recrutement, il convient de faire appel à une équipe professionnelle externe.

Cette intervention qui s'établit sur quelques jours ou quelques heures par semaine est souvent assurée par des DRH ou des consultant.e.s externes.

Les grilles d'entretien, les fiches de poste... seront analysées par des intervenant.e.s spécialisé.e.s afin de faire progresser ces outils. De même, une enquête auprès des personnes en charge du recrutement peut être menée.

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à mener un audit de ses outils et procédures de recrutement au regard de la mixité des métiers et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à initier une étude. »

> IDÉE D'ACTION N°4 - Tester la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS)

> De quoi parle-t-on et pourquoi agir ?

L'usage d'outils numériques dans le cadre des processus de recrutement s'est considérablement développé. Ils sont considérés par les professionnels du recrutement comme une réelle opportunité puisqu'ils permettent d'une part d'objectiver les recrutements en se centrant sur l'évaluation des compétences des candidat.e.s et d'autre part, une plus large diffusion, accessibilité de l'offre et de la demande d'emploi.

> Comment agir ?

Il existe de nombreux acteurs proposant des solutions innovantes :

- Pôle emploi propose ainsi une Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) et non plus basée uniquement sur le CV. La MRS est une méthode qui permet de faire face à des recrutements en nombre ou de pouvoir des postes pour lesquels il y a des difficultés de recrutement dues au manque de candidat.e.s.

Cette méthode permet, dans un premier de temps, de détecter des potentiels pour l'entreprise qu'elle ne serait pas nécessairement allée rechercher. Il est proposé aux candidat.e.s des exercices factuels qui vont mettre en exergue leurs habiletés. Ils réalisent seul.e.s ou en groupe un ensemble d'actions concrètes. Ils.elles doivent respecter une organisation de travail, réaliser des tâches en respectant des normes et des consignes et obtenir un résultat précis. S'ils y parviennent, leurs candidatures vous seront présentées.

Pour mettre en place cette méthode vous devez prendre contact avec votre conseiller.ère Pôle Emploi qui vous proposera une rencontre et viendra dans votre entreprise pour faire une étude de postes. Cela permettra ensuite de proposer des exercices spécifiques aux demandeur.deuse.s d'emplois.

Pour plus de renseignements : www.pole-emploi.fr/employeur/vos-recrutements/selectionnez-des-candidats/la-methode-de-recrutement-par-si.html

- Des agences d'intérim proposent quant à elles des mises en situation.

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à expérimenter des dispositifs de recrutement innovants et non discriminants, centrés sur l'évaluation des compétences des candidat.e.s reçu.e.s. »

QUELLES ACTIONS SUR L'INTÉGRATION ?



Les premiers mois en entreprise, qui correspondent souvent à la période d'essai, sont l'occasion de se faire une opinion sur la société que l'on intègre et de décider ou non de rester. Cette période est parfois négligée par les entreprises, alors même qu'elles peuvent avoir des difficultés de recrutement.

Nouveaux/nouvelles embauché.e.s, intérimaires, stagiaires, apprenti.e.s, toutes personnes arrivant dans une entreprise dans laquelle elle n'a jamais travaillé doit faire l'objet d'une attention et d'un accompagnement particulier. Il s'agit d'une part de veiller à une bonne intégration du. de la salarié.e au sein des équipes, d'informer, de sensibiliser aux risques inhérents à l'activité du transport et/ou de la logistique, de transmettre, de former, mais aussi de fidéliser.

Intégration va ainsi avec fidélisation : mieux intégrer en favorisant les relations de travail avec les collègues, en informant sur les risques d'accidents professionnels, en proposant un suivi par un référent permettra à votre entreprise de fidéliser ses salarié.e.s.

Gardez en tête :

La réussite d'une intégration se mesure notamment grâce à deux indicateurs clés :

- L'engagement du collaborateur/de la collaboratrice dans son poste et dans l'entreprise,
- La fidélisation.

Comment favoriser la bonne intégration d'une nouvelle arrivante dans une équipe d'hommes, et réciproquement ?

Disposer d'une politique, interne à l'entreprise, d'intégration et d'accueil des nouveaux employés, femmes et hommes, permet de favoriser une intégration adéquate et l'accès égal à l'information sur les droits, les conditions de travail mais aussi de s'assurer que les valeurs de l'entreprise telles que l'égalité des chances, la mixité, soient communiquées clairement aux nouveaux membres et consolidées chez les employés les plus anciens.

> IDÉE D'ACTION N°1 - Lutter contre les agissements sexistes au travail

Chaque entreprise doit prendre conscience des problématiques spécifiques, voire invisibles, que rencontrent majoritairement les femmes, mais pouvant aussi être rencontrées par les hommes, dans le transport et la logistique, et qui expliquent que certaines/certains ne restent pas dans ce secteur.

Parmi ces problématiques, des composantes sexistes ou agissements sexistes ont pu être mis en avant. Les manifestations du sexisme au travail existent sous diverses formes et peuvent être vécues de manières différentes selon la sensibilité de chacun.

Rappeler aux équipes d'accueil, mettre à jour le règlement intérieur et afficher leur lieu de travail l'article de loi relatif aux agissements sexistes tel que mentionné au règlement intérieur.

Article L1142-2-1 du Code du travail (*Loi Rebsamen n°2015-994 du 17 août 2015 - art. 20*) « *Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.* »

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« *L'entreprise s'engage à rappeler aux équipes de travail texte de loi sur les agissements sexistes au travail. Ce texte sera affiché dans les lieux de travail des équipes concernées et fera l'objet d'un travail d'échanges et de réflexion quant aux comportements à proscrire et à adopter.* »

Une fiche entière est disponible à ce sujet [ici](#).



> IDÉE D'ACTION N°2 - Formaliser l'accueil des nouvelles recrues

Formaliser une procédure d'accueil des femmes dans les équipes majoritairement masculines ou inversement.

> De quoi parle-t-on ?

Cette procédure consiste d'abord à anticiper l'arrivée de la personne en informant l'équipe et en lui expliquant l'enjeu collectif de réussir cet accueil et cette intégration. Il peut s'agir aussi de prévoir et mettre en œuvre, en concertation avec le ou la salarié.e, des étapes dans la montée en charge des missions de la personne et dans le développement de ses interactions avec ses collègues.

Lorsque vous formalisez l'accueil et l'intégration de nouvelles recrues, ne vous concentrez pas uniquement sur le poste ou le travail immédiat, les collègues et les procédures clés. N'oubliez pas de partager vos valeurs. L'égalité professionnelle étant l'une de ces valeurs, n'hésitez pas à la partager de façon explicite pour combattre les stéréotypes existants aussi bien avec vos salarié.e.s qu'avec les nouvelles recrues.

L'idée est de bien informer les nouvelles recrues dans le but de faire comprendre vos valeurs : gardez en tête, que les nouveaux.elles arrivant.e.s puissent avoir des attentes, visions différentes.

Cette procédure peut être formalisée dans un livret remis au personnel de l'entreprise.

> Comment faire ?

• L'accueil dans l'entreprise

L'accueil dans l'entreprise est assuré par le responsable de l'entreprise, ou le responsable du personnel, responsable hiérarchique.

En interne, la procédure consistera à anticiper l'accueil et l'arrivée de la personne et veiller à sa bonne intégration (annonce de l'arrivée, préparation de l'arrivée).

Dans une équipe majoritairement masculine ou inverse, l'accueil d'une femme ou d'un homme peut être anticipé en sensibilisant les équipes sur la mixité et en intégrant ces valeurs dans un livret d'accueil qui sera transmis à la nouvelle recrue (CF idée n°4).

De même, n'hésitez pas à énoncer/ rappeler clairement les comportements prohibés et les valeurs attendues dans l'entreprise.

Dans les jours précédant l'embauche, vous pouvez également prendre contact avec la personne recrutée afin de lui transmettre :

- le lieu, la date et l'heure du rendez-vous dans l'entreprise
- Le nom de la personne qui recevra le/la nouvelle salarié.e
- Les documents nécessaires à apporter (si besoin)...

Le jour de l'embauche prévoyez un entretien d'accueil pour permettre de présenter l'entreprise et transmettre les informations nécessaires : organigramme, livret d'accueil, plaquette de l'entreprise, journal interne, règlement intérieur. Cet entretien sera aussi l'occasion de présenter le.tuteur.tutrice au.à la nouveau.elle salarié.e.

De même vous pouvez organiser une visite de l'entreprise.

• L'accueil au poste

L'accueil au poste peut être fait aussi bien par le responsable hiérarchique que par une autre personne désignée comme tuteur/tutrice.

De manière concrète, vous pouvez par exemple, mettre en place un parrainage/marrainage pour informer les nouveaux arrivants et suivre leur intégration au sein de votre entreprise. Le parrain/la marraine s'assurera de son côté du suivi et de l'accompagnement de ce.cette nouveau.elle salarié.e.

L'accueil au poste peut également être l'occasion :

- de remettre la tenue de travail, les équipements,
- présenter les tâches à effectuer
- insister sur les consignes de sécurité, procédures...
- présenter la personne arrivant à l'équipe sur site
- donner des informations précises sur les modalités de suivi
- répondre aux questions

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à créer et mettre en service une procédure formalisée d'accueil des femmes dans ses équipes majoritairement masculines ou d'accueil des hommes dans ses équipes majoritairement féminines. »

> IDÉE D'ACTION N°3 - Développer le tutorat d'intégration en entreprise

Organiser le tutorat des femmes nouvellement embauchées dans des équipes d'hommes et réciproquement.

Le tutorat des nouveaux.elle.s salarié.e.s facilite d'abord l'acquisition et la transmission des compétences nécessaires à l'exercice de la mission. Il permet, surtout, l'intégration progressive de la personne embauchée dans le collectif de travail et de minimiser les risques d'un départ anticipé, en assurant un suivi spécifique adapté en fonction du profil du.de la salarié.e.

Le rôle du tuteur/ de la tutrice n'est pas nécessairement celui de formateur.trice mais peut consister à apporter son témoignage, son expérience afin d'accompagner le nouveau collaborateur/ la nouvelle collaboratrice dans son intégration.

> Comment faire ?

L'employeur s'il ne souhaite pas assurer le tutorat, peut choisir un.une tut.eur.ice parmi les salarié.e.s.

Le/la salarié.e choisi.e doit être volontaire et justifier d'une expérience d'au moins 2 ans dans une qualification en rapport avec la personne à superviser.

Avec ce/cette salarié.e désigné.e, définissez conjointement les missions attendues par exemple assister la personne pendant qu'elle est en situation de travail normal, effectuer avec elle des retours réguliers concernant ses activités ou son comportement, pratiques professionnelles à transmettre, ...

L'idée est d'orienter le.la nouv.eau.elle salarié.e sur ses missions et de l'encadrer sur le long terme afin d'asseoir son sentiment d'appartenance à l'entreprise. Il est important de réaliser des points réguliers pour s'assurer que l'intégration du/de la salarié.e se passe bien et que la prise de poste se déroule dans les meilleures conditions.

Lorsque l'arrivant.e est minoritaire dans une équipe plus masculine ou inversement, cela permet aussi de créer des liens et de sortir d'une forme « d'isolement ».

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à mettre en place un tutorat systématique des femmes embauchées dans ses équipes majoritairement masculines ou des hommes recrutés dans ses équipes majoritairement féminines. »

> IDÉE D'ACTION N°4 - Valoriser la mixité dans le livret d'accueil

Insérer la politique d'égalité professionnelle de l'entreprise dans le livret d'accueil destiné aux personnes recrutées.

Cette démarche permet d'ancrer dans le temps la politique de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle et de mixité. Toute nouvelle personne embauchée pourra s'approprier la culture, les valeurs et les objectifs développés par l'entreprise en la matière.

> L'intitulé dans l'accord égalité pourrait être :

« L'entreprise s'engage à présenter sa politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le livret d'accueil destiné aux nouveaux.elle.s arrivant.e.s. »