L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU-DEVANT DE LA DIVERSITÉ

... de l'engagement aux pratiques

Janvier 2019

DISCRIMINATION, ÉGALITÉ, DIVERSITÉ :
DE QUOI PARLE-T-ON?

DISCRIMINATION → Ce que dit la loi

La discrimination est une inégalité de traitement en raison d'un motif illégitime

Critères de discrimination issus de textes internationaux ou européens :

- Âge
- Sexe
- Origine
- Appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée à une ethnie, une nation ou une prétendue race
- Grossesse
- État de santé
- Handicap
- Caractéristiques génétiques
- Orientation sexuelle
- Identité de genre
- Opinions politiques
- Activités syndicales
- Opinions philosophiques
- Croyances ou appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une religion déterminée

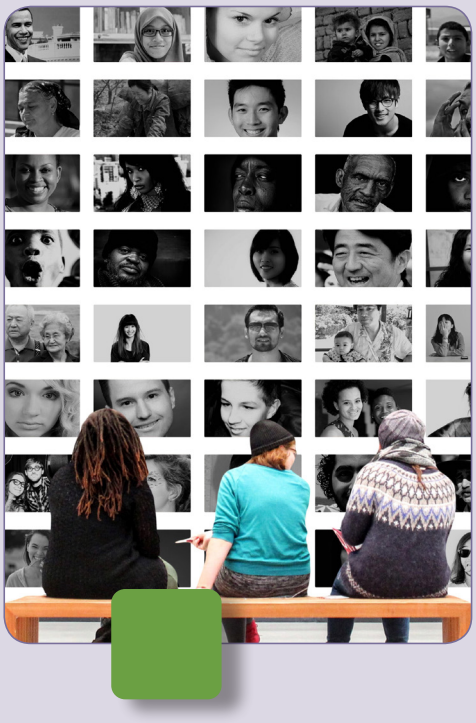
Critères de discrimination relevant de la seule législation française :

- Situation de famille
- Apparence physique
- Nom
- Mœurs
- Lieu de résidence
- Perte d'autonomie
- Particulière vulnérabilité résultant de la situation économique.
- Capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français
- Domiciliation bancaire

Pour aller plus loin ..... **www.ledefenseurdesdroits.fr**

Constitue une discrimination directe la situation dans laquelle, sur le fondement d'un motif illégitime, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aurait été dans une situation comparable.

Constitue une discrimination indirecte une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence mais susceptible d'entrainer, pour l'un des critères de discrimination directe, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but soient nécessaires et appropriés.



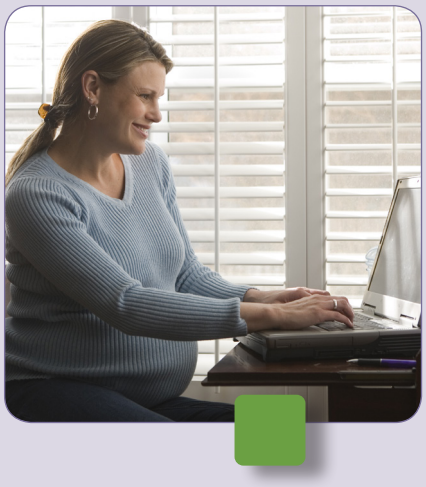
Une différence de traitement sur les motifs de discrimination n'est pas illégale si elle répond à une exigence professionnelle essentielle et déterminante et que l'objectif est légitime et l'exigence proportionnée.
(Cf. art. L.1133-1 à L.1133-6 du Code du travail)

La discrimination est un délit

Peines encourues

- Par les personnes physiques : trois ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende ; peines complémentaires éventuelles.
- Par les personnes morales : jusqu'à 1 000 000 euros d'amende ; peines complémentaires éventuelles.

ÉGALITÉ → Les processus



L'égalité de traitement consiste à traiter toutes les personnes de manière égale, quelles que soient leurs caractéristiques ou leurs situations. La discrimination est une inégalité de traitement fondée sur les motifs définis par la loi.

L'égalité des chances consiste à donner un peu plus à ceux qui ont un peu moins afin de rétablir l'égalité. Toute action positive doit être portée par les pouvoirs publics et s'appuie sur le principe d'équité.

En pratique, l'égalité des chances peut se décliner par :

- Des actions/politiques d'action sociale (donner plus à certains en raison de leurs difficultés sociales pour rétablir l'égalité).
- Des actions/politiques d'action positive (donner plus à certains en raison de leur âge, sexe, handicap,… pour rétablir l'égalité).

DIVERSITÉ → Le résultat

La diversité est la situation dans laquelle un collectif est composé de personnes aux caractéristiques personnelles diverses (origine, âge, sexe, handicap,…).
Le terme diversité n'est pas encadré par la loi. La diversité fait référence à un résultat.

... Un outil pour qui ?

Cet outil s'adresse aux **employeurs, syndicats et groupements de l'économie sociale et solidaire** engagés ou souhaitant s'engager contre les discriminations et pour la diversité dans les structures de l'économie sociale et solidaire.

... Un outil pour quoi ?

Cet outil vise à **lutter contre les discriminations et à promouvoir la diversité dans l'économie sociale et solidaire à travers la diffusion de méthodes et de pratiques** dont le but est d'accompagner l'employeur vers un engagement durable.

Il permet aux employeurs de :

- Dresser un premier état des lieux de sa pratique de la non-discrimination et de la diversité ;
- Préciser les registres d'engagement et d'actions associés aux notions de « non-discrimination » et de « diversité » ;
- Identifier ou préciser ses intérêts à agir ;
- Améliorer le dialogue social dans leurs champs respectifs.

POURQUOI **AGIR CONTRE** LES DISCRIMINATIONS ET POUR LA DIVERSITÉ ?

→ POUR VEILLER À LA **COHÉRENCE** ENTRE **VALEURS** ET **PRATIQUES** ET **DÉVELOPPER** UNE **FONCTION EMPLOYEUR SOCIALEMENT RESPONSABLE**.

→ POUR ASSOCIER TOUS LES TALENTS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE.

→ POUR ÊTRE EN **ACCORD** AVEC **LA LOI**.

AUTODIAGNOSTIC RH
DIVERSITÉ - NON DISCRIMINATION

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

LORS D'UN RECUTEMENT

- [ ] **1.** Nous cherchons des candidat.e.s avant tout dans nos réseaux de proximité.
- [ ] **2.** Nous préférons communiquer largement sur l'offre et nous associer les services de partenaires généralistes 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 client.e.s ou usagers sont exigeants sur l'âge, le sexe, voire l'origine des collaborateurs ou collaboratices, … 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 candidat.e.s.
- [ ] **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.e candidat.e n'est pas intéressant.e, on le voit tout de suite, pas besoin de tout vérifier.
- [ ] **13.** On s'efforce de faire rencontrer les candidats par au moins deux salarié.e.s, 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 clairs… on n'est pas là pour casser les gens.
- [ ] **19.** Mélanger certaines origines dans des collectifs de travail, c'est potentiellement des problèmes.
- [ ] **20.** Des personnels en situation 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 salarié.e.s ne demandent pas de formation, je leur demande si ils ou elles 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.** Certain.e.s salarié.e.s, soit parce qu'ils ou elles 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 ♥	
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 !

Pour approfondir votre diagnostic, mobilisez l'auto-diagnostic du CJDES ..... http://www.cjdes.org

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

ETAPE 1 ETAPE 2 ETAPE 3 ETAPE 4

POSER LES BASES DE LA DYNAMIQUE D'ACTION

IDENTIFIER LES INTÉRÊTS À AGIR

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

ÉCARTER 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 œuvre 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 ÉTAT DES LIEUX POUR PRÉCISER 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 (BDES, registre du personnel, plan de formation, bilan social, voire l'Index Egalité Femme-Hommes) pour construire un "aperçu" de la diversité et de l'égalité en raison de ces motifs ;
  Analyser les pratiques RH mises en œuvre.
- 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…).

DÉVELOPPER LE TUTORAT POUR L'INTÉGRATION DES PUBLICS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI

UN CENTRE DE LOISIRS

Situation de départ : Un centre de loisirs cherche à fidéliser les animateurs qu'il recrute. Or, parmi les candidat.e.s, beaucoup sont éloignés de l'emploi et rares 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.

ETAPE 1 ETAPE 2 ETAPE 3 ETAPE 4

CONSTRUIRE UN ENGAGEMENT ET DÉFINIR UNE POLITIQUE

IMPLIQUER ET SENSIBILISER LES DÉCIDEURS (ÉLUS, DIRECTION GÉNÉRALE, …)

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.

DÉFINIR LA NATURE DE L'ENGAGEMENT ET DE LA POLITIQUE À MENER

AU MOINS UNE FOIS TOUS LES 4 ANS : ENGAGER UNE NÉGOCIATION SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE F/H, ET LE FORMALISER, LE CAS ÉCHÉANT PAR LA NÉGOCIATION 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.

A noter, les entreprises d'au moins 300 salarié.e.s doivent négocier au moins une fois tous les 4 ans, sur la gestion des emplois et des parcours professionnels.

Consulter le guide dédié à l'Egalité F/H de l'UDES.

PREMIÈRES QUESTIONS À 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".

ETAPE 1 ETAPE 2 ETAPE 3 ETAPE 4

DÉFINIR ET METTRE EN PLACE LE PLAN D'ACTION

IDENTIFIER ET MOBILISER LES INSTANCES, OUTILS ET RESSOURCES NÉCESSAIRES

A noter : le plan d'action est obligatoire en l'abscence d'un accord relatif à l'égalité professionnelle F/H.

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, client.e.s/usagers, fournisseurs et, le cas échéant, auprès du grand public (attractivité).
Cela peut prendre la forme d'affiches, de spot média, d'introduction de clauses de non - discrimination dans les relations partenaires/prestataires, d'un affichage dans les lieux d'accueil de public, …

ETAPE 1 ETAPE 2 ETAPE 3 ETAPE 4

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 via les données issues de la BDES ou de l'Index Egalité F/H, identifier les plaintes ou réclamations internes, analyser l'efficacité, les effets et les impacts de ses pratiques et de son plan d'action.

ÉTABLIR 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 : Snaecso.
- Approche gestion des âges : Ugem, Maif, Macif.
- Approches origines : CNLRQ, insertion (Synesi), missions locales (UNML), Fédération SOLIHA.
- Approche égalité professionnelle femmes/hommes : CG Scop, GMF, Macif, Maif, Ugem, CNEA, COSMOS.
- Approche handicap : Fédération SOLIHA, Una, GMF.

CHARTES

Signature de la charte de la diversité : l'ensemble des adhérents de l'UDES, GMF, Macif, Groupe Up,..

LABEL DIVERSITE : CNEA, UDES.

QUELQUES ACCORDS D'ENTREPRISE

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

(Liste non exhaustive).

ENCOURAGER LA CONCILIATION VIE PRIVÉE/VIE PROFESSIONNELLE

UNE SCOP

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

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

POUR ALLER + LOIN

- LABEL DIVERSITE, Présentation et cahiers des charges
- Equal LATITUDE, Guide dirigeants d'entreprises "Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise"
- La Charte de la diversité

RECRUTER
DANS LA DIVERSITÉ ET LA NON-DISCRIMINATION

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

ANALYSER SON BESOIN

COMMENT ?

Construire un profil de poste indépendamment du profil des candidat.e.s potentiel.le.s.
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…).

EXEMPLE DE PROFIL DE POSTE

- Identification du poste : _____
- Entreprise/établissement : _____
- Rattachement (hiérarchique) : _____
- Statut (employé.e, 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…) : _____

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

RECHERCHER LES CANDIDAT.E.S

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 salarié.e.s 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

PRÉSÉLECTIONNER LES CANDIDAT.E.S

COMMENT ?

- À 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				

DÉFINIR DES CRITÈRES DE RECRUTEMENT OBJECTIFS ET UN PROFIL DE 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 les professionnel.le.s 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 : Un.e responsable va rencontrer l'ensemble des usagers réticents. Il(elle) analyse les demandes discriminatoires et cherche à les faire évoluer par une argumentation ad hoc. En cas de réticence persistante, il ou elle propose une médiation. Parallèlement, le recrutement est travaillé afin que les origines n'interviennent plus à aucun moment dans le processus. Quelques mois plus tard, certains usagers sont partis… mais d'autres soutiennent l'effort de l'association pour la non - discrimination.

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

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.e.
- Centrer l'entretien sur les questions en relation avec le poste et les compétences professionnelles du candidat.e.
- 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.e ?").
- Être attentif à limiter l'impact de vos propres représentations sur les "profils de candidat.e.s".

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.

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

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 candidat.e.s non retenu.e.s.

POURQUOI ?

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

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

ACCUEILLIR ET INTÉGRER LES NOUVEAUX-NOUVELLES RECRUTÉ.E.S

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 représentant.e.s 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

- Le Défenseur des Droits : Guides "recruter avec des outils numériques sans discriminer" et "la rédaction des offres d'emploi".

- Equal TALENT, guide "Promouvoir la diversité et l'égalité de traitement dans mon entreprise" et son autodiagnostic diversité.

- UDES : guide pratique du recrutement

- Portail de l'emploi dans l'ESS pour diffuser ses offres www.emploi-ess.fr

PROMOUVOIR L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE
DANS LA DIVERSITÉ 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 salarié.e.s).

POURQUOI ?

Mieux connaître les compétences attendues permet de sélectionner les candidat.e.s 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

ÉVALUER RÉGULIÈREMENT LES COMPÉTENCES ET LA MISE EN ŒUVRE DE SES MISSIONS PAR CHAQUE SALARIÉ.E

COMMENT ?

Outil 1 ... L'entretien annuel d'évaluation

Réalisé par le ou la responsable direct.e des salarié.e.s, il permet d'apprécier la contribution attendue et l'atteinte des objectifs sur "l'année N" et fixe les objectifs pour l'année à venir.

Outil 2 ..... L'entretien professionnel

Cet entretien entre le ou la salarié.e et l'employeur, a lieu obligatoirement tous les 2 ans. Il a pour but d'étudier les perspectives d'évolution professionnelle des salarié.e.s, notamment en termes de qualifications et d'emploi. Il est formalisé par la rédaction d'un document dont une copie est remise au ou à la salarié.e. Il doit systématiquement être proposé à l'issue de certains congés, périodes d'activité ou absences.
Il s'impose également à l'issue d'un mandat syndical. Tous les 6 ans, l'entretien professionnel aura pour objet de faire un état des lieux du parcours professionnel des salarié.e.s dans l'entreprise.

POURQUOI ?

L'entretien annuel d'évaluation et l'entretien professionnel permettent de proposer à tous les salarié.e.s un temps de recul nécessaire pour évaluer, sur des critères objectifs, leur performance ou l'évolution de leurs compétences. Ils incitent à définir les critères d'appréciation et limitent les jugements hâtifs souvent subjectifs et porteurs de discriminations.

EXEMPLE DE SUPPORT D'ENTRETIEN D'ÉVALUATION ET D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (COUPLÉS)

DONNÉES DE CADRAGE
- Salarié.e, 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 ou la salarié.e	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 du ou de la salarié.e : _____
- Commentaires et signature du ou de la 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 /les évalué.e.s ;
- 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.

PRINCIPE 1 PRINCIPE 2 PRINCIPE 3

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'évaluation 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 salari.e.és les moins qualifié.e.s et, plus largement, des personnels qui expriment moins facilement leur appétence à la formation ;
Informer tous les salariés de leurs droits à la formation et des types de formation auxquels ils peuvent avoir recours : plan de formation, Compte Personnel de Formation (CPF), Projet de Transition Professionnelle (PTP), VAE… ; et sur l'accès au Conseil en Evolution Professionnel (CEP).
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 salaire, augmentation, prime…) **appliquant le principe "à compétences égales, performance et fonction égales, salaire égal"**

4. **Proposer une organisation du travail** (télétravail, horaires, flexibilité…) **permettant pour tous la conciliation entre vie professionnelle et vie privée.**

5. **Délivrer les équipements adéquats et une assistance si nécessaire aux salarié.e.s en situation de handicap.**

POURQUOI ?

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'écarter 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 certain.e.s salarié.e.s qui peuvent être très performant.e.s ou compétent.e.s mais qui doivent préserver des « temps » pour leur vie privée.

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

ÉLABORER UNE POLITIQUE DE FORMATION ET LA COMMUNIQUER AUPRÈS DES SALARIÉ.E.S

UN CENTRE SOCIAL

Situation de départ : Un centre social accorde les formations en fontion des demandes des salarié.e.s. 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 : Sensibilisé et outillé par son syndicat d'employeurs sur les obligations liées à la convention collective et à la classification, le centre décide de retravailler sa politique de formation ainsi que les entretiens annuels d'évaluation. Il appuie aujourd'hui les choix d'accès à la formation en fonction d'une analyse plus objective des besoins et des souhaits des salarié.e.s. Ces derniers se félicitent de ce système qu'ils estiment plus transparent et moins porteur de discriminations.

POUR ALLER + LOIN

- LUCIDE, Comment optimiser vos ressources humaines sans discriminations
- UDES, guides sur " L'emploi des personnes en situation de handicap dans l'ESS" ou celui sur l'"Egalité professionnelle Femmes-Hommes dans les entreprises de l'ESS, passez de la conviction à l'action"

LES **ATOUTS** DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

UNE **RÉELLE DIVERSITÉ**

Des personnes issues de l'immigration sont historiquement très présentes dans certains secteurs d'activité (animation, aide à domicile, centres sociaux, Régies de quartier, Scop du bâtiment, …).

UN **SOCLE** DE **VALEURS DE RÉFÉRENCE**

Les valeurs d'égalité et de solidarité caractérisant l'économie sociale sont celles sur lesquelles reposent l'égalité de traitement, la non - discrimination et l'égalité des chances.

DES **SYNDICATS** ET **GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS** SE MOBILISENT POUR **OPTIMISER LA « FONCTION EMPLOYEUR »**

Des démarches sont en cours sur l'attractivité des métiers, la classification, l'élaboration de fiches de poste, l'introduction de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), la formation professionnelle, la qualité, la prévention des risques professionnels. Ces démarches peuvent facilement investir le champ «non - discrimination/diversité» : travailler sur la non - discrimination et la diversité, cela se fait à travers les politiques de recrutement, d'évolution de carrière et d'organisation des entreprises…

QUELQUES **ENTREPRISES**, **SYNDICATS D'EMPLOYEURS** ET **RÉSEAUX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE** PARTICULIÈREMENT **ENGAGÉS**

Plusieurs «accords» (égalité professionnelle femmes/hommes, handicap, cohésion sociale) ont été signés par des entreprises de l'économie sociale et solidaire (GMF, Macif). Des démarches se développent sur la gestion des âges (Anem, Maif), l'égalité professionnelle (CG Scop, CNEA, COSMOS, Macif, GMF, Maif), la non - discrimination sur l'origine (Régies de quartiers, structures d'insertion, missions locales, centres sociaux) ou encore le handicap (Fédération SOLIHA, Una, GMF, OETH)*.

**Exemples non exhaustifs.*

… Les partenaires

En 2009, la Daic (Direction de l'Accueil, de l'Intégration et de la Citoyenneté) du Ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire, ainsi que l'Acsé (Agence nationale pour la Cohésion Sociale et l'Égalité des chances), ont été partenaires de l'engagement du Gema et de l'UDES sur les enjeux de non-discrimination et de diversité.

L'**UDES** (Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire) est l'organisation patronale multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire. Créée en 1994, elle a pour missions de :

- Fédérer les représentations d'employeurs de l'économie sociale et solidaire en leur offrant un lieu d'échanges, de coordination et d'actions concertées sur les questions relatives à la vie de leurs entreprises.
- Exprimer les positions, les besoins et les préoccupations de ses organisations membres pour agir dans leur intérêt commun et peser du poids de son organisation collective.
- Représenter les employeurs de l'économie sociale et solidaire, particulièrement auprès des Pouvoirs publics des élus et des partenaires sociaux afin de promouvoir leurs propositions et valoriser les particularités des modes d'entrepreneuriat propres à l'économie sociale et solidaire.
- Négocier et signer des accords collectifs de travail au niveau multiprofessionnel de l'économie sociale et solidaire.

Chiffres clés : L'UDES, union des employeurs de l'économie sociale et solidaire, regroupe 24 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles, coopératives) et 16 branches et secteurs professionnels. Avec plus de 60 000 entreprises, employant plus d'1 million de salarié.e.s, l'UDES est l'organisation multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire. Elle rassemble 80% des employeurs fédérés de l'économie sociale et solidaire. Convaincue que l'ambition que porte l'économie sociale et solidaire doit s'incarner au quotidien dans les pratiques de ses employeurs, l'UDES s'est engagée dans une démarche de **labelisation Diversité** que l'Afnor lui a délivré en juillet 2015.

Guide créé en 2009 et actualisé en janvier 2019