

Sommaire

Préface de Hervé Sérieyx	11
--------------------------------	----

Introduction	15
--------------------	----

Partie 1

Discrimination à l'embauche : ouvrir les yeux

Chapitre 1 – Un état des lieux accablant : mieux vaut s'appeler Julien que Rachida	21
---	----

Discrimination à l'embauche : une prise de conscience récente	21
---	----

Le <i>testing</i> apporte la preuve de la discrimination à l'embauche	23
---	----

Chapitre 2 – La discrimination à l'embauche : comment la définir ?	31
--	----

Discrimination justifiée et discrimination illicite	32
---	----

Faut-il pratiquer la discrimination positive ?	37
--	----

<i>Discrimination positive, de quoi s'agit-il ?</i>	38
---	----

<i>L'exemple de l'affirmative action aux États-Unis</i>	38
---	----

<i>Discrimination positive et politique des quotas</i>	39
--	----

<i>La politique des quotas au Canada pour que les minorités visibles soient représentées</i>	40
--	----

<i>La discrimination positive est pratiquée en France</i>	42
---	----

<i>La diversité en France : une réalité sociale... un idéal dans l'entreprise</i>	43
---	----

<i>Les arguments pour et contre la discrimination positive</i>	44
--	----

Chapitre 3 – Pourquoi discrimine-t-on ?	49
---	----

Quelles opinions à l'égard, des minorités visibles, des seniors, des femmes et des handicapés ?	49
--	----

<i>Les opinions racistes gagnent du terrain</i>	50
---	----

<i>Une image des seniors pénalisante</i>	52
--	----

<i>Une image positive des compétences des femmes dans l'entreprise</i>	53
--	----

<i>La perception positive des salariés handicapés... contredite dans les faits</i>	53
--	----

Recruter à l'identique pour limiter les risques	54
Faire confiance en ses croyances plutôt qu'en la compétence	56
L'absence de questionnement des pratiques	58
Chapitre 4 – Le vent tourne : des acteurs commencent à agir	63
L'Institut Montaigne : une vision politique de la diversité	64
Le Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD) : une vision sociétale et stratégique de la diversité	66
L'ANDCP : une vision RH de la diversité	68
Chapitre 5 – Cinq bonnes raisons pour développer la diversité dans l'entreprise	69
La diversité : un engagement socialement responsable	70
<i>Le développement durable pense aux générations futures</i>	70
<i>L'entreprise devient plus socialement responsable</i>	71
<i>La diversité de l'entreprise pour que « la Cité se porte mieux »</i>	72
<i>L'investissement est davantage socialement responsable</i>	72
<i>Le candidat « partie prenante » : une nouvelle relation à l'entreprise</i>	73
La diversité pour répondre aux attentes des clients	76
<i>Une entreprise plus proche de ses clients</i>	76
<i>Des acheteurs qui imposent la diversité</i>	77
La diversité au secours de la pénurie de compétences	80
La diversité est source de performance des équipes	84
La diversité améliore l'image de l'entreprise	90
Chapitre 6 – Prendre en compte le risque juridique	95
Respect de la loi et risque juridique	95
Quiz : testez vos connaissances juridiques sur les discriminations	99
Les textes juridiques clés	102
<i>Textes communs à tous les motifs de discrimination</i>	103
<i>Les spécificités juridiques concernant l'égalité homme/femme</i>	109
<i>Les spécificités juridiques en matière de discrimination envers les seniors</i>	116
<i>Les spécificités juridiques de la discrimination à l'encontre des handicapés</i>	117
Solutions du quiz de la page 99	121

Partie 2

Comment agir ?

Chapitre 7 – Premier axe : mettre en place une stratégie d’« égalité des chances »	127
Des freins à surmonter ?	127
La stratégie d’« égalité des chances » s’inscrit dans le cadre de la stratégie générale de l’entreprise	130
La diversité au cœur de la stratégie : exemple pour un grand groupe et une PME	131
La perspective stratégique de la diversité de IMS et du CJD	135
<i>La démarche de IMS-Entreprendre pour la Cité</i>	135
<i>La logique de performance globale du Centre des dirigeants d’entreprise (CJD)</i>	136
L’exemplarité de la direction est indispensable	141
<i>Valeurs de l’entreprise, de la direction et du salarié</i>	141
<i>Des instances de direction qui appliquent le principe de diversité</i>	143
<i>Une structure diversité ad hoc</i>	143
<i>Une direction qui assume ses positions</i>	145
 Chapitre 8 – Deuxième axe : impliquer et former les salariés de l’entreprise	147
Impliquer les acteurs sociaux de l’entreprise, une nécessité	147
<i>Le rôle des représentants du personnel</i>	148
<i>Vers un nombre croissant d’accords d’entreprise en lien avec la diversité</i>	150
<i>Le cadre juridique de la négociation d’accords relatifs à la diversité</i>	153
Former les services ressources humaines et les managers	155
Sensibiliser et former les recruteurs	158
<i>Formation et sensibilisation des recruteurs : quel contenu ?</i>	158
<i>Agir sur les stéréotypes</i>	161
<i>La formation par l’association ÉGAL</i>	164
Définir un cadre de travail pour les recruteurs	165
<i>Mise en place de directives de travail</i>	165
<i>Intégration des prescriptions dans le système qualité ISO 9001</i>	168

Chapitre 9 – Troisième axe : réviser les procédures de recrutement	173
Première étape de la procédure de recrutement :	
professionnaliser la définition de poste	174
<i>Pourquoi définir le poste et les compétences requises ?</i>	174
<i>Des demandes paradoxales difficiles à gérer</i>	176
<i>Définition de poste et critères illégaux</i>	184
Deuxième étape de la procédure de recrutement :	
le <i>sourcing</i> ou la recherche de candidats	190
<i>Élargir le ciblage des candidats</i>	190
<i>Développer sa communication institutionnelle sur le thème de la diversité</i>	195
<i>Rédiger une annonce non discriminatoire</i>	195
<i>Les opportunités et les risques de la cooptation</i>	199
Troisième étape de la procédure de recrutement : la sélection de CV	201
<i>Améliorer le tri de CV ?</i>	202
<i>Le CV anonyme, de quoi s'agit-il ?</i>	203
<i>Pour ou contre le CV anonyme ?</i>	204
<i>Quels sont les différents procédés pour rendre les CV anonymes ?</i>	206
<i>Le CV universel</i>	208
<i>Repenser la gestion des candidatures</i>	212
Quatrième étape de la procédure de recrutement : l'entretien	
et les autres outils d'évaluation	213
<i>L'appréciation des capacités, seule finalité des méthodes d'évaluation</i>	213
<i>Les méthodes d'évaluation doivent être pertinentes</i>	214
<i>L'entretien doit être davantage structuré</i>	215
<i>Les tests d'aptitudes et de personnalité : outils d'évaluation</i>	
<i>complémentaires et indispensables</i>	227
<i>L'assessment center : méthode d'évaluation basée sur la recherche</i>	
<i>des compétences</i>	233
Cinquième étape de la procédure de recrutement :	
la prise de décision finale	236
<i>Qui décide ?</i>	236
<i>Revenir à l'étape initiale</i>	237
<i>Faire appel à un cabinet extérieur</i>	237
<i>Évaluer les résultats des recrutements</i>	237

Chapitre 10 – Quatrième axe : agir en amont et en aval du processus de recrutement	239
Agir en amont : modifier l'offre du marché	240
<i>Les actions dans les quartiers sensibles</i>	240
<i>Faciliter l'accès aux stages</i>	244
Agir en aval : former les personnes susceptibles d'être discriminées et adapter leur poste de travail	245
<i>Former les personnes habituellement discriminées</i>	245
<i>Aménager le poste et les conditions de travail</i>	250
Agir sur la mobilité et la promotion interne	253
 Chapitre 11 – Cinquième axe : « rendre compte » de sa politique diversité et de ses résultats	 255
Pourquoi « rendre compte » de sa politique diversité ?	255
<i>Se rendre compte pour progresser</i>	255
<i>Les parties prenantes ont droit à l'information</i>	256
<i>La notation extra-financière</i>	257
Les obligations légales de l'entreprise en matière de diversité	258
<i>Le bilan social</i>	258
<i>La loi sur l'égalité homme/femme</i>	259
<i>Les déclarations relatives aux travailleurs handicapés</i>	261
<i>Le rapport NRE</i>	261
« Rendre compte » dans son rapport annuel	262
<i>Seulement 15 % des entreprises du CAC 40 communiquent de façon satisfaisante sur la diversité dans leur rapport annuel</i>	262
<i>Rapport annuel et diversité : un niveau d'information insuffisant</i>	263
<i>Des informations statistiques hétéroclites plutôt que la présentation des dispositifs de luttés contre les discriminations</i>	266
Les outils spécifiques de la mesure de la discrimination	270
<i>L'auto-testing</i>	270
<i>La méthode d'observation des discriminations par le prénom</i>	271
<i>Le label égalité</i>	274
Quelle méthodologie pour un rapport annuel diversité ?	275
<i>Définir un cadre de reporting diversité</i>	275
<i>Les contraintes juridiques en matière de mesure de la diversité des origines de leurs employés</i>	278

Conclusion	283
Annexes	285
Bibliographie	293
Sites Internet utiles	298
Index	301