



AEF Dépêche n°240976

Paris, le 13/05/2011 16:17:00

Imprimé depuis le site www.aef.info

Compte : etroussel (64987) - 194.79.158.50

Toute reproduction ou transmission de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel d'AEF.

Social / RH

« Le CV anonyme est un outil particulier au sein d'une panoplie plus large » pour lutter contre les discriminations (T. Capelier, E. Marchal)

Par Evelyne Orman

« Les questions de la pertinence et de l'efficacité du CV Anonyme n'ont pas de sens en soi : elles doivent être rattachées à la diversité des configurations de recrutement et des processus de sélection des candidats. ». C'est ce qu'affirme Thomas Capelier, consultant chez Amnyos Consultants, et coauteur avec Emmanuelle Marchal, chercheuse du CSO (Centre de sociologie des organisations) - Sciences Po/CNRS, du volet qualitatif de l'évaluation de l'expérimentation du CV Anonyme, réalisé à la demande de Pôle emploi.

AEF : Quels enseignements tirer du volet qualitatif de l'évaluation de l'expérimentation du CV Anonyme ?

Thomas Capelier : L'étude que nous avons conduite souligne que connaître et comprendre les conditions de l'utilisation du CV Anonyme est utile pour évaluer sa capacité à réduire le risque de discrimination. Le fait que concrètement la solution d'anonymisation du CV peut être très différente d'un cas à l'autre, le fait que sur beaucoup de CV anonymes des informations comme le sexe ou l'âge sont facilement lisibles entre les lignes, le fait qu'un recrutement se fait en général au croisement de différents canaux, le fait que certains recrutements s'opèrent sans intermédiaires publics et privés alors que dans d'autres ces derniers assurent la présélection des candidats, le fait que le moment de l'anonymisation et le moment de la levée de l'anonymat peuvent être différents d'un cas à l'autre... tous ces éléments aboutissent à une multitude de configurations de recrutement, chaque processus de sélection étant spécifique. Les questions de la pertinence et de l'efficacité du CV anonyme n'ont pas de sens en soi : elles doivent être rattachées à la diversité des configurations de recrutement et des processus de sélection dans candidats.

AEF : Quels problèmes soulèverait la généralisation du CV anonyme ?

Emmanuelle Marchal : Ce qui paraît difficile, c'est d'obliger toutes les entreprises à pourvoir tous leurs emplois de la même façon. La diversité des modes de recrutement sur le marché du travail correspond à une nécessité pour les entreprises qui doivent faire face à une grande variété de besoins ; en termes de fonction et de niveau de qualification, mais aussi en termes d'urgence et de durée d'emploi. Or, l'idée du CV anonyme est d'obtenir une certaine uniformisation des méthodes de recrutement, en prônant leur alignement sur un modèle considéré comme meilleur que les autres. En faisant notre enquête, nous avons relevé une tension entre cet objectif d'uniformisation et la diversité des pratiques adoptées par les entreprises, que ce soit pour trouver des candidats ou pour les évaluer.

En plus de cela, tout recrutement ne débute pas par l'envoi d'un CV. On pense souvent aux chasseurs de tête, mais le problème est bien plus général que cela. Cela concerne tous les recrutements qui se font via des réseaux de relations, toutes les réembauches (personnes ayant déjà effectué un stage dans l'entreprise par exemple), mais aussi tous les modes d'entrée en relation qui débutent par la mise en présence de personnes. Doit-on interdire aux candidats de se présenter à la boulangerie ou au café pour trouver un travail ? Doit-on freiner le développement des salons ou des forums de recrutement au prétexte qu'ils mettent d'emblée en présence offreurs et demandeurs d'emploi ? Le CV anonyme part aussi du principe que le CV est un support d'évaluation essentiel et primordial. Mais la sélection sur le tas existe toujours, notamment dans le bâtiment et dans l'intérim, et la présélection peut s'effectuer au téléphone ou par des méthodes particulières comme la méthode de recrutement par simulation. Ces méthodes alternatives sont utiles pour permettre à des candidats qui n'ont pas de bons CV de passer l'étape de la présélection.

AEF : Vous soulevez également le problème du choix de l'étape à laquelle le CV doit être anonymisé...

Thomas Capelier : En effet, l'anonymisation du CV peut se faire « à la source », si l'on oblige les candidats à proposer un CV anonyme, par exemple en lui demandant de renseigner un formulaire internet au moment où il candidate. Mais elle peut aussi être assurée par Pôle emploi ou par un intermédiaire privé, qui vont reprendre le CV en masquant certaines informations, ou bien élaborer par eux-mêmes une synthèse anonyme du CV que le candidat leur a donné. La solution d'anonymisation sera plus ou moins efficace selon le temps que ces intermédiaires peuvent y consacrer et selon les outils à leur disposition. Mais la question du moment où elle intervient se pose aussi : est-ce que Pôle emploi ou un intermédiaire privé peuvent se contenter d'anonymiser les candidatures à l'issue d'un premier travail de présélection, juste avant de les adresser à l'entreprise ? Ou bien faut-il anonymiser tous les CV avant quelque examen que ce soit, pour éviter tout risque de discrimination de la part de l'intermédiaire ? Si l'on est cohérent, il faudrait anonymiser tout CV entrant dans le processus de recrutement, le plus tôt possible, et canaliser toutes les candidatures pour assurer une équité de traitement des candidats. Cela ne paraît pas aller dans le sens d'un fonctionnement fluide du marché du travail, qui se caractérise par la diversité des canaux et des voies de sélection des candidats.

Par ailleurs, certains recruteurs se voient mal se transformer en machines à administrer des formulaires et des numéros, et l'on sait que les candidats sont souvent désireux de jouer sur leur CV pour se mettre en évidence, en misant par exemple sur leur créativité (mise en page du CV, CV vidéo, réseaux sociaux...). Faut-il brider ces candidats et les contraindre au CV anonyme ? Faut-il se voiler la face sur le fait qu'ils chercheront bien souvent à contourner le CV anonyme pour, de leur point de vue, mettre toutes les chances de leur côté ?

AEF : Le CV anonyme peut pourtant, selon vous, se révéler efficace dans certains cas de figure...

Emmanuelle Marchal : Nous avons constaté que le CV anonyme peut être un bon outil de sensibilisation à la discrimination. Il freine les « réflexes discriminatoires » de certains recruteurs en les obligeant à s'interroger sur l'usage qu'ils font de certains repères. Ceux qui se sont livrés à l'expérimentation du CV anonyme étaient souvent très sensibilisés à la question de la discrimination à l'égard de l'origine ethnique, sur laquelle ils se « surveillaient » beaucoup. Mais ils étaient moins sensibilisés à la question du genre et de l'âge. On peut d'ailleurs se demander comment il est possible de gommer toute information sur l'âge sans supprimer en même temps toute notion de durée d'expérience. Et dans ce cas, on altère nécessairement la qualité du

jugement qu'un recruteur peut porter sur un parcours.

Thomas Capelier : Pour des entreprises qui, sur certains emplois, n'ont pas de problème de sourcing et doivent gérer d'importants flux de candidatures, le CV anonyme peut être un outil intéressant, surtout s'il est couplé à un formulaire-questionnaire. Mais ce n'est pas le cas de toutes les entreprises, même de plus de 50 salariés. Et, dans tous les cas, cela suppose une grande rigueur dans le libellé des offres d'emploi et l'explicitation des critères de sélection de candidats. On peut aussi penser aux recrutements de contractuels du service public, où le CV anonyme pourrait faire écho au principe d'égalité de traitement garanti aux agents ayant passé un concours. Certaines collectivités territoriales se préoccupent de l'exemplarité de leurs pratiques d'employeur au regard de la diversité et des discriminations, comme la ville de Lyon qui a obtenu récemment le label diversité. Il sera intéressant de voir comment les collectivités pourraient s'emparer d'un tel outil.

AEF : Quels autres outils préconisez-vous ?

Thomas Capelier : Le CV anonyme est un outil particulier au sein d'une panoplie plus large, dans laquelle il faut pouvoir puiser au cas par cas. Plutôt que d'envisager un usage généralisé du CV anonyme, il serait plus utile d'amener les branches professionnelles à définir les instruments les mieux adaptés à des actions de prévention et de lutte contre les discriminations, en tenant compte des caractéristiques des emplois et des processus de recrutement, bien différents d'un secteur d'activité à l'autre, et en les amenant à faire un travail de terrain avec leurs entreprises et les intermédiaires de l'emploi dans les territoires.

De manière transversale, les efforts de sensibilisation, de formation et d'accompagnement des acteurs des recrutements doivent être amplifiés. L'évaluation souligne une fois de plus que la question des discriminations sur le marché du travail ne doit pas être réduite au schéma très réducteur du méchant recruteur qui a des préjugés sur l'origine ethnique du candidat et discrimine de manière délibérée, seul dans son coin. Ce cas de figure existe malheureusement, et il faut le sanctionner quand il est repéré, mais les discriminations résultent de processus complexes et plus subtils, qui nécessitent une réponse au niveau du fonctionnement du système d'acteurs. A cet égard, le fait que le CV anonyme amène les recruteurs et les intermédiaires de l'emploi à s'interroger sur les critères de sélection et les modalités de l'évaluation des candidats est sans aucun doute une bonne chose.