

## GUIDE PRATIQUE

→ Prévention  
des discriminations  
dans l'emploi

# GUIDE pour LES PME, LES TPE et L'ARTISANAT

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

**LE DÉFENSEUR  
DES DROITS**

[defenseurdesdroits.fr](http://defenseurdesdroits.fr)



# SOMMAIRE

## → PRÉVENTION DES DISCRIMINATIONS DANS L'EMPLOI: QUELS ENJEUX ?

- Ce que prévoit la loi
- Veiller à ne pas discriminer, c'est une question de sécurité
- Promouvoir l'égalité et la diversité, c'est aussi un atout pour votre entreprise

## → RECRUTER ET GÉRER SON PERSONNEL SANS DISCRIMINER

- Définir précisément la demande
- Rédiger l'offre d'emploi dans le respect de la loi
- Diffuser largement l'offre d'emploi
- Sélectionner les candidatures sur la base d'une grille adaptée au recrutement
- Mener l'entretien de recrutement méthodiquement
- Intégrer le nouveau collaborateur
- Rester vigilant sur le déroulement de carrière

## → COMMENT APPLIQUER L'ÉGALITÉ DANS L'ENTREPRISE ?

- S'engager en tant que dirigeant
- Responsabiliser le management et les responsables des ressources humaines
- Réaliser un état des lieux
- Sensibiliser et former le personnel
- Faire connaître son engagement

## → INFORMATIONS, AIDES, SUPPORTS POUR S'ENGAGER

- Informations
- Aides
- Des supports pour s'engager

→ Les organismes ayant contribué à l'élaboration de cette brochure

→ Pour contacter le Défenseur des droits

## ÉDITORIAL

Représentant plus de la moitié de l'emploi salarié en France, les TPE-PME ont un rôle important à jouer pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité dans le monde du travail.

En effet, que cela soit au moment du recrutement ou dans la gestion des carrières, des risques discriminatoires existent dans le monde de l'emploi et ce, parfois à l'insu des acteurs. Près de la moitié des réclamations pour discrimination reçues par de notre institution concerne l'emploi.

Afin d'accompagner les entreprises désireuses de progresser vers l'égalité de traitement, cette brochure propose des outils, des méthodes et des ressources qui permettent aux entreprises de mieux appréhender cet enjeu, de sécuriser et faire évoluer les pratiques.

De par leur présence sur le territoire et leur ancrage dans la réalité sociale, l'engagement des PME et des TPE dans cette voie permettra de rendre accessible au plus grand nombre une réelle égalité des chances.

**Dominique Baudis**  
Défenseur des droits

PRÉVENTION DES DISCRIMINATIONS  
DANS L'EMPLOI :  
**QUELS ENJEUX ?**

→ Ce que prévoit la loi

**Les discriminations sont prohibées par la loi.**

Il y a discrimination lorsqu'une personne est moins bien traitée à situation comparable et compétence égale, en raison de critères prohibés par la loi : l'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, le nom de famille, l'état de santé, le handicap, les caractéristiques génétiques, les mœurs, l'orientation ou l'identité sexuelle, l'âge, les opinions politiques, les activités syndicales, l'appartenance ou la non-appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une nation, une « race » ou une religion.

**Vous commettez une discrimination directe lorsque vous proposez le poste d'assistance de direction uniquement aux femmes car vous écarterez les hommes à situation comparable et compétence égale (le critère de discrimination est le sexe).**

**Vous commettez une discrimination indirecte lorsque vous maintenez des horaires de réunions tard dans la soirée, ce qui contribue à exclure de manière indirecte les salariés - le plus souvent les femmes - qui s'occupent de leurs enfants.**

Les PME doivent être vigilantes à l'égard des cas de discrimination et des sanctions légales encourues.

Toute discrimination commise à l'égard d'une personne fait encourir une peine pouvant aller jusqu'à trois ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende. Les personnes morales peuvent être déclarées responsables des discriminations commises par leurs organes ou représentants et condamnées à une amende pouvant atteindre 225 000 euros.

Des peines complémentaires peuvent être prononcées, telles une interdiction d'exercer, une exclusion des marchés publics ou une fermeture d'établissement.

*Articles 225-1 et suivants du Code pénal*

Le Code du travail précise qu'aucun salarié ne peut être écarté d'un recrutement ou de l'accès à un stage, d'une formation ou encore être sanctionné ou licencié ou voir son déroulement de carrière compromis en raison de critères discriminatoires. Il protège le salarié qui est amené à dénoncer ou à témoigner d'une discrimination contre d'éventuelles mesures de représailles.

*Articles L. 1132-1 et suivants du Code du travail*

## → Veiller à ne pas discriminer, c'est une question de sécurité

Lorsqu'une situation peut apparaître comme discriminatoire, l'entreprise doit établir que ses décisions reposent sur des éléments objectifs et ne relèvent pas d'un traitement discriminatoire. Des actes de gestion courante peuvent, par manque de vigilance, être considérés comme illégaux : une offre d'emploi mentionnant un critère d'âge, des stages réservés systématiquement aux enfants du personnel, une sélection de CV subjective non basée sur les compétences attendues en lien avec le poste proposé, des différences de rémunération non justifiées, etc.

Pour vous prémunir de tout risque de discrimination, **vérifiez vos procédures** pour le recrutement comme dans le déroulement de carrière des salariés.

**Testez vos méthodes** en parcourant le module de formation à distance « [La promotion de l'égalité en entreprise](#) » accessible sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr).

## → Promouvoir l'égalité et la diversité, c'est aussi un atout pour votre entreprise <sup>(1)</sup>

La lutte contre les discriminations dans l'emploi apparaît comme un sujet important pour 97 % des salariés. <sup>(2)</sup>

Veiller à l'égalité de traitement dans l'entreprise vous conduit à placer les compétences au cœur de la gestion du personnel. Vous améliorez ainsi les démarches qualité, le climat social et l'image de l'entreprise.

**À savoir:**  
**La diversité peut être un avantage économique  
pour l'entreprise car elle favorise  
l'invention et l'innovation.**

---

(1) En savoir plus : étude CREDOC, « Les bonnes pratiques dans la lutte contre les discriminations et pour l'égalité dans les petites et moyennes entreprises en France et en Europe », réalisée pour la HALDE, en mars 2007.

(2) Source : Sondage [« Perception des discriminations au travail : regard croisé salariés du privé et agents de la fonction publique »](#), réalisé par l'Institut CSA pour le Défenseur des droits et l'Organisation internationale du travail, en janvier 2012, accessible sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr).

RECRUTER ET GÉRER  
SON PERSONNEL  
**SANS DISCRIMINER**

**La sélection des candidatures doit être centrée uniquement sur les compétences du candidat et leur adéquation avec le poste offert.**

## → Définir précisément la demande

Le poste doit être défini de manière objective. La liste des compétences requises pour le poste est établie à partir des missions à remplir et des tâches à effectuer.

Exemple: éviter de reproduire des schémas ou stéréotypes du type « issu de telle école ».

## → Rédiger l'offre d'emploi dans le respect de la loi

La loi encadre la rédaction des offres d'emploi. Doivent y figurer :

- l'intitulé du poste;
- le profil recherché;
- la description des missions à remplir et des tâches à effectuer;
- les conditions d'emploi.

L'annonce doit être rédigée au féminin et au masculin et en langue française.

Exemple: ne pas rédiger strictement au féminin une annonce pour un poste de secrétariat.

## → Diffuser largement l'offre d'emploi

Pour diversifier les candidatures et les profils, utilisez plusieurs moyens de diffusion: presse générale et spécialisée, Pôle emploi, cabinets, associations spécialisées, missions locales, APEC, etc.

**Exemple: éviter le recrutement basé uniquement sur les relations personnelles.**

## → Sélectionner les candidatures sur la base d'une grille adaptée au recrutement

Au sein de cette grille peuvent figurer par exemple: la qualification, les connaissances métiers nécessaires, les compétences techniques, l'expérience, la motivation.

**Exemple: penser à répondre à tous les candidats de façon à éviter des interprétations en cas d'absence de réponse.**



## → Mener l'entretien de recrutement méthodiquement

- préparer une grille de compte-rendu (compétences et critères à évaluer) sur la base de la grille d'évaluation des CV;
- garder une trace écrite des entretiens;
- si possible, recevoir les candidats à plusieurs.

**Exemple : pour rendre plus objectif le choix, rédiger des comptes-rendus d'entretien et les archiver avec les CV retenus (Les documents ne doivent pas être détruits pendant cinq ans en raison de la prescription civile (cinq ans) et pénale (trois ans)).**

## → Intégrer le nouveau collaborateur

Présentation de l'équipe, temps prévu avec le responsable hiérarchique, livret d'accueil, etc.

## → Rester vigilant sur le déroulement de carrière

Des procédures objectives et transparentes vous permettront de vous prémunir contre d'éventuels risques de discrimination que pourraient subir vos salariés dans leur déroulement de carrière. Cela concerne l'accès aux formations, l'accès aux promotions, la rémunération et la mobilité professionnelle.

**Exemple : utiliser des grilles d'évaluation des compétences pour noter les salariés de façon objective.**

## COMMENT APPLIQUER L'ÉGALITÉ DANS L'ENTREPRISE ?

### → S'engager en tant que dirigeant

Votre implication personnelle permettra d'enclencher une dynamique de changement. N'hésitez pas à afficher au sein de votre entreprise cette valeur forte qu'est l'égalité, à entamer un dialogue sur ce sujet avec vos salariés, vos représentants du personnel.

Chaque année, l'employeur doit soumettre aux délégués du personnel ou au comité d'entreprise un rapport sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des hommes et des femmes dans l'entreprise.

*Articles R 2323-8 à R2323-12 du Code du travail*

Sur votre bassin d'emploi, d'autres entreprises se sont sans doute engagées. **Contactez vos organismes professionnels**, qui pourront vous informer et vous associer aux initiatives en cours.

#### À savoir:

**La lutte contre les discriminations est l'affaire de tous les échelons hiérarchiques de l'entreprise.**

### → Responsabiliser le management et les responsables des ressources humaines

Le management et les responsables des ressources humaines déclinent au niveau opérationnel les engagements pris par le dirigeant.

Cela est d'autant plus significatif dans les entreprises de plus de 100 salariés. L'ensemble du personnel encadrant doit donc être formé pour une gestion des ressources humaines garante de la non-discrimination et promouvant l'égalité.

## → Réaliser un état des lieux

Pour améliorer la gestion du personnel, faites un rapide état des lieux.

Mobilisez les chiffres et les indicateurs dont vous disposez, vous pourrez ainsi repérer les zones à risques dans votre méthode de recrutement et de gestion des carrières.

Des outils existent :

- l'audit quantitatif vous permet d'avoir une connaissance de la situation par typologie de salariés : femmes, personnes handicapées, seniors, etc.;
- l'audit qualitatif peut aborder les processus, dont ceux de la gestion du personnel (étude de la grille des salaires, des critères d'attribution et de répartition des primes, du paiement des heures supplémentaires, etc.);
- l'auto-testing : on parle d'auto-testing lorsqu'une entreprise teste son propre processus de recrutement par l'envoi de CV identiques (même diplôme et expérience professionnelle). Les seuls critères qui diffèrent sont, par exemple, l'âge, le handicap, l'apparence physique, l'orientation sexuelle, l'origine ou le sexe, etc.

## → Sensibiliser et former le personnel

La sensibilisation et la formation de l'ensemble du personnel permet une prise de conscience de la réalité des discriminations, des risques encourus et des enjeux. Informer, former, c'est aussi le moyen d'impliquer chacun et de renforcer la cohésion des équipes.

Vous pouvez faire appel à un intervenant externe, mais aussi diffuser vous-même l'information en interne, en utilisant vos outils de communication (lettre interne, intranet, affichage, etc.), ou en parler en réunion de service.

De nombreux outils de formation existent dans ce domaine : modules de formation à distance, théâtres-forum, projection de films suivis de débats avec les salariés, etc.

**À savoir :**

**Le lieu de travail est un espace d'échanges.  
La promotion de la diversité permet d'augmenter  
le sentiment de solidarité au sein des équipes.**

## → Faire connaître son engagement

### Par la communication

Faites connaître vos actions en communiquant au sein de votre entreprise, mais aussi auprès de vos partenaires : clubs d'entreprises, clients, fournisseurs, Pôle emploi, maisons de l'emploi, agences d'intérim, etc.

### Dans le cadre d'une action commune avec d'autres entreprises

Participez à des rencontres avec d'autres entreprises, à des groupes de travail, des colloques, des débats, etc.

**À savoir :**

**La communication en interne et en externe de l'engagement de l'entreprise pour l'égalité de traitement est importante. Cela donne de la visibilité à cet engagement et permet d'engager le dialogue autour de cette question.**

## → Informations

### Des bonnes pratiques

Retrouvez des exemples de bonnes pratiques mises en place par les entreprises dans le guide «[Que répondent les entreprises à la HALDE ? n°5](#)» disponibles sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr).

### Des guides

#### ***Pour vous informer***

- [La diversité au travail. Guide à l'attention des PME, Commission européenne, 2009](#)
- [Prévention des discriminations et promotion de la diversité dans les entreprises, Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises, 2011](#)
- L'emploi des personnes handicapées, ministère du Travail, la Documentation française, les indispensables, 4<sup>e</sup> édition, mars 2012.
- [Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Guide pratique, MEDEF, 2012](#)
- [Recruter dans les viviers méconnus ? Une chance pour l'entreprise, AFIJ, MEDEF, 2009](#)
- [Questions/Réponses](#) sur l'accès à l'emploi des personnes handicapées, disponible sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr).

### **Pour vous aider dans votre état des lieux**

- Guide d'auto-diagnostic, Centre des jeunes dirigeants, mai 2005
- Guide de diagnostic pour l'égalité de traitement, FACE
- [Kit de mobilisation des entreprises](#)
- [Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances](#)
- [Guide pratique pour la rédaction des offres d'emploi](#)
- [Rapport de situation comparée, guide de réalisation, ministère du Travail](#)
- Guide DiagRH Diversité, Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie, janvier 2007.
- Comment optimiser vos recrutements et votre gestion des ressources humaines sans discrimination ? Guide LUCIDE pour les entreprises de moins de 50 salariés, Haute-Normandie, mars 2008.
- Guide pour un diagnostic de la diversité en matière d'emploi, Alliances, juin 2006.

#### **Le module de formation à distance « employeur » du Défenseur des droits**

Cette formation en ligne est destinée aux employeurs et aux recruteurs pour mieux identifier les mécanismes qui entravent l'égalité et qui sont souvent à l'origine des discriminations. La formation passe en revue les questions du recruteur et donne des conseils pour mener un entretien de recrutement et gérer les évolutions de carrière.

Testez vos connaissances par le jeu des questions/réponses. Vous pouvez organiser des sessions collectives de formation pour vos salariés.

Le [module](#) est téléchargeable sur le site [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr)

## → Aides

### Sur le handicap

Avec la loi du 11 février 2005, le plafond de la contribution à l'AGEFIPH a été réévalué pour les entreprises n'atteignant pas le quota de 6 %. Pour chaque personne handicapée manquante, la contribution annuelle s'élève à 400 fois le SMIC horaire pour les entreprises de 20 à 199 salariés.

Vous pouvez, pour améliorer la situation, solliciter des appuis :

- aide à l'insertion professionnelle ;
- aides au contrat de professionnalisation et à sa pérennisation ;
- aides à l'apprentissage et à sa pérennisation ;
- formation des salariés dans le cadre du maintien dans l'emploi ;
- aide au maintien dans l'emploi ;
- aide à l'aménagement des situations de travail et à la compensation du handicap ;
- aide au tutorat ;
- aide liée à la reconnaissance de la lourdeur du handicap ;
- aide au suivi post-insertion d'une personne sortant d'un Etablissement ou service d'aide par le travail.

En savoir plus sur les aides, les services et les équipes Cap emploi, Sameth et Alther : [www.agefiph.fr](http://www.agefiph.fr)

### Sur l'égalité professionnelle hommes/femmes

Vous souhaitez mettre en place un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ? Vous pouvez solliciter une aide au conseil ou encore conclure un contrat pour la mixité des emplois et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, qui permet le financement d'actions de formation, des aménagements de postes, etc.

En savoir plus : sites du [ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social](#) ainsi que celui des [Droits des femmes](#).

### Sur les seniors

- L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail » (ANACT) aide les entreprises et organisations à développer des projets innovants touchant à l'amélioration des conditions de travail des seniors.

En savoir plus : [www.anact.fr](http://www.anact.fr) ; [Gestion des âges](#)

### Sur la formation

- L'AGEFOS-PME est un organisme paritaire collecteur agréé interprofessionnel et interbranches. Il peut vous aider à mettre en place et financer des actions de formation sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité.

En savoir plus : [www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)

- L'Agence pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSE) a mis en place un dispositif national de formation adapté notamment à la demande des entreprises.

### Pour la mise en place d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et compétences



Il existe des aides aux conseils destinées aux PME de moins de 300 salariés non assujetties à l'obligation triennale de négocier sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

En savoir plus: [www.emploi.gouv.fr](http://www.emploi.gouv.fr)

## → Des supports pour s'engager

### **Accord national interprofessionnel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**

Conclu le 1<sup>er</sup> mars 2004 par l'ensemble des organisations syndicales et patronales représentatives, l'accord rappelle la nécessité économique et sociale de favoriser le développement de la mixité et de l'égalité dans le monde du travail. Les signataires ont pris des engagements sur des actions concrètes: l'évolution des mentalités, l'orientation, le recrutement, la formation professionnelle continue, la promotion et la mobilité, et l'égalité salariale.

### **Accord national interprofessionnel relatif à la diversité dans l'entreprise**

Conclu le 12 octobre 2006 par la CFDT, FO, la CFTC et la CGT, le MEDEF, la CGPME et l'UPA, il vise à garantir aux salariés la non-discrimination et l'égalité de traitement sans distinction d'origine. Il rappelle aux entreprises l'importance de la sensibilisation et de la formation des salariés, de la lutte contre les stéréotypes et du respect de critères objectifs dans les recrutements. L'accord a notamment été repris par la branche du travail temporaire et celle des métiers de la propreté.

Vous pouvez consulter l'accord sur les sites des signataires.

### **Les chartes**

Les chartes territoriales ou la charte de la diversité sont d'autres exemples d'engagement pour un dirigeant de PME.

En savoir plus: [www.charte-diversite.com](http://www.charte-diversite.com)

→ Cette brochure émane d'un travail initialement mené avec les organismes suivants

Agence nationale pour la cohésion sociale (ACSE)

Alliances

Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie (ACFCI)

Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA)

Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise (CJD)

Confédération Générale Petites et Moyennes Entreprises (CGPME)

Direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté

Fondation Agir contre l'Exclusion (FACE)

IMS-Entreprendre pour la cité

Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)

## POUR CONTACTER LE DÉFENSEUR DES DROITS

### → Pour toute information sur les discriminations:

- **par téléphone** au 09 69 39 00 00  
(coût d'une communication locale  
à partir d'un poste fixe)
- **sur le site Internet:**  
[www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr)

### → Saisir le Défenseur des droits:

- **Par voie électronique**  
en remplissant un formulaire en ligne  
sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr)
- **Par les délégués du Défenseur  
des droits dans les départements**  
(voir sur [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr) pour  
connaître les coordonnées du délégué  
territorial dans votre département)
- **Par courrier postal:**  
Le Défenseur des droits  
7 rue Saint-Florentin  
75409 paris Cedex 08

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

**LE DÉFENSEUR  
DES DROITS**  
defenseurdesdroits.fr



Le Défenseur des droits  
7 rue Saint-Florentin  
75409 Paris Cedex 08  
[www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr)