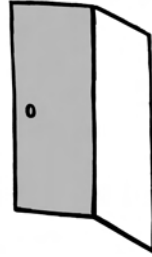


OUVERT  
A TOUS



Prévention des discriminations  
dans l'emploi

# GUIDE POUR LES PME, LES TPE ET L'ARTISANAT

**HALDE**

Haute Autorité  
de Lutte contre  
les Discriminations  
et pour l'Égalité

08 1000 5000  
[www.halde.fr](http://www.halde.fr)



## **SOMMAIRE**

- 1 - Prévention des discriminations dans l'emploi :  
quels enjeux ?**
- 2 - Recruter et gérer son personnel sans discriminer**
- 3 - Comment appliquer l'égalité dans l'entreprise ?**
- 4 - Informations, aides, supports pour s'engager**

L'engagement des PME est indispensable pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité et la diversité.

Plus de la moitié des réclamations qui parviennent à la HALDE concerne l'emploi. La discrimination peut se manifester au moment du recrutement comme durant toute la carrière professionnelle.

D'ores et déjà, de nombreuses entreprises s'engagent pour promouvoir l'égalité et témoignent de leurs résultats.

Cette brochure, fruit de la collaboration entre la HALDE et les organismes professionnels représentatifs du secteur des PME, a pour objet de permettre aux dirigeants de traduire leur volonté en actions efficaces.

Vous y trouverez un rappel de ce que prévoit la loi, des outils et des exemples de bonnes pratiques menées par des PME pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité.

Je suis convaincu de l'impact de la mobilisation des PME sur le changement des pratiques. Elle conditionne une égalité concrète des chances sur l'ensemble du territoire.

Louis Schweitzer  
Président de la HALDE

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

## 1.1 - 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 patronyme, l'état de santé, le handicap, les caractéristiques génétiques, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'âge, les opinions politiques, les activités syndicales, l'appartenance ou la non-appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une « race » ou une religion.

Vous commettez une discrimination directe lorsque vous proposez le poste d'assistance de direction uniquement aux femmes car vous écartez 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 ont des 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.

*Articles 225-1 et suivants du code pénal*

Le code du travail précise qu'aucun salarié ne peut être écarté d'un recrutement, 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 témoigner d'une discrimination contre d'éventuelles mesures de représailles.

## 1.2 - 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 *e-learning* « La promotion de l'égalité en entreprise » accessible sur [www.halde.fr](http://www.halde.fr)

### 1.3 - 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 une nécessité pour 95 % 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.



*La diversité relève d'une logique morale, éthique, mais aussi d'une logique tout à fait économique. Je crois profondément, en tant que chef d'entreprise, que plus la diversité est présente, plus la richesse, plus l'invention se déploient et se développent.*



Laurence PARISOT, Présidente du MEDEF

<sup>(1)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> Source : étude « Les discriminations dans le monde du travail », réalisée par l'Institut CSA pour la HALDE, en février 2008.

## 2. 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.

### 2.1 - 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 ».

### 2.2 - 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.

### 2.3 - Diffuser largement l'offre d'emploi

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

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

## **2.4 - 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.

## **2.5 - 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 (prescription de trois ans).

## **2.6 - Intégrer le nouveau collaborateur**

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

## **2.7 - 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.

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

### 3.1 - 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.

Rappelez-vous que dans les entreprises de plus de 50 salariés, une consultation du comité d'entreprise doit avoir lieu tous les ans sur les thèmes de l'égalité entre les hommes et les femmes et du handicap (article L 432-4-2 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.

#### Exemple : Bel'M (industrie des biens d'équipement - 510 salariés)

Le dirigeant s'investit personnellement dans la promotion de l'égalité. Il a choisi de diversifier son mode de recrutement afin de faciliter l'embauche de salariés handicapés. Aujourd'hui, l'entreprise a atteint le quota des 6 %.

*L'efficacité de la lutte contre les discriminations appelle un engagement fort du dirigeant. Cette impulsion doit être relayée par l'encadrement et partagée par l'ensemble des collaborateurs.*

Jean-François BERNARDIN, Président de l'Assemblée Française des Chambres de Commerce et d'Industrie.

### 3.2 - Responsabiliser le management, 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.

**Exemple : Géant Amiens Glisy, filiale du groupe Casino - 280 salariés.**

Sur proposition de la Fondation Agir contre l'Exclusion de Picardie, l'entreprise a mis en place une demi-journée de sensibilisation à la lutte contre les discriminations du personnel encadrant. Cette formation a permis de définir les situations de discrimination, de rappeler la loi, les obligations des entreprises et les sanctions encourues, et de favoriser la prise de conscience sur les préjugés et les stéréotypes à travers des cas pratiques. Le questionnaire d'évaluation, à l'issue de la formation, a permis de vérifier le succès de l'initiative.

### **3.3 - 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.

## Exemple : France découpe (fabrication de produits intermédiaires - 48 salariés)

La direction a mis en place une grille d'entretien annuel afin de noter de façon objective les salariés de l'entreprise.

Trois critères ont été définis : les compétences, le comportement au travail et l'ancienneté. L'application de cette grille à l'ensemble du personnel a mis en évidence des écarts de salaires entre les hommes et les femmes pouvant aller jusqu'à 25 % sur les mêmes postes, dans des conditions comparables. Face à ce constat, la direction de l'entreprise a mis en place un plan de réduction des inégalités salariales sur trois ans. Certaines salariées ont ainsi vu leur salaire réajusté de 8 à 10 %.

### 3.4 - Sensibiliser et former le personnel

9

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 en ligne (*e-learning*), théâtres-forum, projection de films suivis de débats avec les salariés, etc.

**Exemple : Novalu CMD2, Industrie de biens d'équipement - moins de 20 salariés.**

Une rencontre avec la Chambre de Métiers a permis de sensibiliser le personnel de cette entreprise à la question de l'embauche de profils diversifiés. Ces actions de sensibilisation ont permis d'accueillir en stage des jeunes handicapés mentaux venant d'un institut médico-professionnel voisin. À la suite du stage, deux personnes handicapées ont été embauchées.

*L'atelier est un espace de travail, d'échange. Il faut, dans ce lieu, de la tolérance, l'acceptation de l'autre. Faire évoluer avec nous des jeunes en difficulté n'est pas un handicap, bien au contraire. Cela permet d'avoir une solidarité dans les équipes de travail.*

Didier DUCHENE, Président de NOVALU CMD2

### **3. 5 - 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, agences locales pour l'emploi, agences d'intérim, etc.

**Exemple : Ressources et performances, conseil en ressources humaines - 17 salariés**

La société s'est engagée dans un plan d'action avec la Fondation Agir Contre l'Exclusion de l'Hérault : « Entreprises sans discrimination : tous gagnants ». Ce plan d'action s'est traduit en interne par la signature d'une charte engageant tous les salariés de l'entreprise. Le dirigeant aborde cette thématique comme un moyen d'améliorer la performance économique de l'entreprise. La charte a également été présentée aux clients. Le sujet des discriminations est systématiquement abordé lors

des réunions d'équipe (trois fois par an). Le plan d'action est évoqué sur la page d'accueil du site Internet et des plaquettes d'information ont été diffusées. Cette communication a permis de renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté des salariés.

## → 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.

### Exemple : Plan pour l'égalité de traitement, FACE Hérault

Grâce au Plan pour l'égalité de traitement, signé aujourd'hui par 50 entreprises dans l'Hérault, des outils de communication interne ont été créés (affiche, « lettre-type » aux salariés accompagnant les bulletins de salaire, information dans les livrets d'accueil). En externe, des dîners-débats ont été organisés sur les thèmes de l'égalité hommes/femmes, des seniors et du handicap. En cas de « recommandation » de candidats par un partenaire, FACE Hérault encourage les entreprises à envoyer une lettre de réponse affirmant leur engagement à respecter l'égalité de traitement. FACE Hérault considère comme capitale la communication dans les médias, car elle favorise l'exemplarité et l'engagement de nouvelles entreprises.

*Un engagement pour l'égalité de traitement se communique, en interne, comme en externe. C'est un élément clé dans la réussite de l'action, car c'est ce qui permet le dialogue et ce qui rend visible l'engagement stratégique de l'entreprise.*

Florence CLARGE, Directrice du Club d'Entreprises  
FACE HERAULT et de MEDIANCE 34

## 4. INFORMATIONS, AIDES, SUPPORTS POUR S'ENGAGER

---

### 4.1 - Informations

#### → Des bonnes pratiques

Retrouvez des exemples de bonnes pratiques mises en place par les entreprises sur :

- le répertoire de bonnes pratiques de la HALDE, [www.halde.fr](http://www.halde.fr)
- le répertoire des bonnes pratiques de l'AGEFIPH, [www.agefiph.fr](http://www.agefiph.fr)

#### → Des guides

##### *Pour vous informer*

- Dirigeants d'entreprise : des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise, guide de prévention et de lutte contre les discriminations, Projet Equal Latitude, 2006. [www.latitudeequal-discrimination.eu](http://www.latitudeequal-discrimination.eu)
- La diversité au travail. Huit étapes pour les petites et moyennes entreprises, Commission européenne, 2006. [www.conference.stop-discrimination.info](http://www.conference.stop-discrimination.info)
- Pour un recrutement vraiment diversifié, MEDEF et IMS Entreprenre pour la cité, mai 2007.
- Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Guide et repères pour la négociation, ministère de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement, mars 2007.
- Réussir avec tous. Manuel à l'usage des entreprises de la Seine-Saint-Denis, Profession banlieue, octobre 2007.

##### *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, Fondation Agir Contre l'exclusion - Hérault, août 2005.
-

- 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 e-learning « employeur » de la HALDE

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.halde.fr](http://www.halde.fr)

## 4.2 - 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 :

- une prime à l'insertion, lorsque vous recrutez des personnes handicapées dans des emplois durables ;

- une aide à l'emploi pour compenser les charges induites par la lourdeur du handicap de la personne recrutée ;
- des aides techniques et humaines ;
- des aides au contrat de professionnalisation ;
- des aides à l'apprentissage ;
- une aide au tutorat ;
- une aide à l'accessibilité des situations de travail ;
- une aide à la mise en place d'une politique de l'emploi.

En savoir plus sur les aides et les équipes Cap emploi : [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 ? Des aides existent pour vous conseiller, pour financer des actions de formation, des aménagements de poste, etc.

En savoir plus : [www.femmes-egalite.gouv.fr](http://www.femmes-egalite.gouv.fr)

### → 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)

- « *Le Fonds pour l'amélioration des conditions de travail* » (FACT) est axé sur la gestion des âges. Les subventions sont réservées aux très petites et moyennes entreprises (TPE/PME) et aux organisations professionnelles. Le FACT finance notamment des études, permettant aux entreprises de se doter d'une méthodologie pour la mise en place d'actions d'amélioration des conditions de travail.

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

## → 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.

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

## → 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 250 salariés.

En savoir plus : [www.travail.gouv.fr](http://www.travail.gouv.fr), [www.minefe.gouv.fr](http://www.minefe.gouv.fr)

### 4.3 - 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, l'égalité salariale.

Vous pouvez consulter l'accord sur [www.femmes-egalite.gouv.fr](http://www.femmes-egalite.gouv.fr)

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

Conclu le 11 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 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)

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

Agence nationale pour la cohésion sociale **(ACSE)**

Alliances

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

Assemblée permanente des Chambres de Métiers **(APCM)**

Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise **(CJD)**

Confédération Générale Petites et Moyennes Entreprises **(CGPME)**

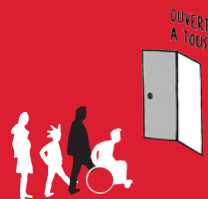
Direction de l'accueil, de l'intégration et de la citoyenneté

Fondation Agir contre l'Exclusion **(FACE)**

IMS-Entreprendre pour la cité

MEDEF

# POUR CONTACTER LA HALDE



## POUR TOUTE INFORMATION SUR LES DISCRIMINATIONS

**Par téléphone :**

**08 1000 5000**

Du lundi au vendredi de 8h00 à 20h00,  
coût d'une communication locale à partir d'un poste fixe.

**Par courrier électronique :**

[contact@halde.fr](mailto:contact@halde.fr)

## POUR SAISIR LA HALDE

**Par lettre :**

Haute autorité de lutte contre les discriminations  
et pour l'égalité

11 rue Saint-Georges - 75009 Paris

**En ligne :**

[www.halde.fr](http://www.halde.fr)



La présente brochure est co-financée  
par le programme communautaire pour l'emploi et la solidarité sociale  
(2007-2013)

Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité

11 rue Saint-Georges · 75009 Paris

**[www.halde.fr](http://www.halde.fr)**