

Recrutement non discriminant : recruter sans CV

| À quoi sert-il ? | Quand l'utiliser ? | Quel format ? |
|--------------------------------|-------------------------|---------------|
| Engager des travailleur·euse·s | Gestion des compétences | Méthode |

Se passer de CV constitue une première étape dans la lutte contre les discriminations à l'embauche. Le tri des candidatures se fait sur base des compétences, à travers une standardisation de formulaire et/ou l'anonymisation des données.

| | |
|-------------------------|-------------------------------|
| Pour quoi | Lutter contre les stéréotypes |
| Pour qui | Responsable, gestionnaire |
| Quand l'utiliser | Avant le recrutement |

Comment l'utiliser ?

Il s'agit d'introduire les données personnelles le plus tard possible dans le processus de sélection : que ce soit pour poser sa candidature ou durant les différentes étapes de présélection, le·la candidat·e est invité·e à compléter des formulaires ou des questionnaires anonymisés. Idem pour les tests à passer.

Les trucs pour réussir ?

- › N'augmentez pas le niveau de difficulté des tests/questionnaires si vous n'utilisez pas de CV. Restez centré·e sur les compétences clés.
- › Soyez vigilant·e à ce que toutes les candidatures soient traitées selon le même processus ; cela n'aurait en effet pas de sens d'avoir « deux poids deux mesures ». Si vous faites appel à un intermédiaire de l'emploi, informez-le de votre démarche.
- › Annoncez votre procédure sans CV dans l'offre d'emploi et expliquez en brièvement les raisons.
- › Veillez à ce que la (les) personnes(s) chargée(s) de sélectionner les candidat·e·s n'aie(nt) à aucun



moment les informations concernant les candidatures. Une personne moins impliquée dans le recrutement peut néanmoins assurer le bon suivi du processus, à condition de rester muette sur les informations reçues.

- › Utilisez la technologie en créant un formulaire en ligne à remplir pour postuler. L'adresse URL du formulaire sera renseignée dans l'annonce et une partie des champs sera désactivée pour l'anonymisation.

Et après ?

Mettre en place des procédures de recrutement non discriminantes nécessite une approche intégrée des procédures. Toutes les étapes du recrutement, de la sélection à l'accueil, doivent être adaptées afin d'éviter « l'effet rebond ». En effet, si recruter sans CV permet de dépasser certains risques liés à l'analyse des CV, d'autres mécanismes inconscients de discrimination peuvent également apparaître aux étapes suivantes: entretiens, tests, etc.

Outils associés :

- › Recrutement non discriminant : compétences clés
 - › Recrutement non discriminant : rendre les tests plus neutres
 - › Recrutement non discriminant : recruter avec la validation des compétences
-

RECRUTER SANS CV

Le CV tend à être le support principal pour la sélection. Mais cela comporte éventuellement des effets pervers. On peut donc vouloir s'en passer.

EN UN MOT

Toute la présélection, en une ou plusieurs étapes, est orientée compétences et aboutit à une *shortlist* de candidats entre lesquels trancher en entretien, sur base d'autres critères.

Une telle approche peut paraître trop froide et anonyme. Pour parer à cette impression, l'alternative est d'informer les potentiels candidats de votre volonté de recherche de diversité, par exemple en mentionnant dans votre offre d'emploi que les candidatures feront l'objet d'un traitement anonymisé aux différentes étapes de présélection. C'est sans conteste un message plus fort que de demander une lettre de motivation manuscrite...



Zinneke veut incarner la diversité bruxelloise et chaque recrutement est l'occasion de questionner la diversité de son équipe et de l'augmenter : « Dans beaucoup de milieux professionnels, comme le milieu culturel, la tendance spontanée est de s'appuyer sur ses réseaux ou de chercher dans les CV l'expérience chez un acteur phare du secteur. Mais ces réseaux ont d'énormes barrières à l'entrée et, en fonctionnant de la sorte quelques années, une organisation finit très vite par tourner en vase clos. Nous avons donc testé et mis en place des alternatives, parce que pour nous la diversité humaine passe notamment par la diversité des backgrounds professionnels. Chez Zinneke, nous avons renoncé au CV pour que la sélection ne prenne en compte que les compétences. Pratiquement, tous nos recrutements passent désormais par un formulaire de dépôt de candidature en ligne, à remplir avant telle date. De tous les outils que nous avons essayés, c'est celui qui contient le moins de filtres. Il y a moyen de se limiter à une liste de questions formelles : le nom, les coordonnées et les éventuels aspects administratifs comme les conditions ACS ou le niveau de bilinguisme. Presque tout le monde est ensuite invité à passer un test écrit, qui sera traité anonymement. Nous avons

EN BREF

+ À aucun moment de la sélection un CV n'est demandé au candidat, pas même pour préparer les entretiens. Pour la présélection, chacun se présentera en ne répondant qu'à des questions orientées compétences.

LES ATOUTS

- + Présélection effectuée au maximum sur la base des compétences**
- + L'analyse de CV est une opération où se cachent des mécanismes discriminatoires importants et encore trop peu connus**
- + Gain de temps pour les responsables.**

POUR QUI ?

- + Cette technique simple vaut pour toutes les fonctions.
- + Elle est précieuse pour tous les recrutements où c'est avant tout une expérience professionnelle qui est recherchée.
- + Sa facilité de mise en œuvre la rend adaptée aux petites structures.
- + Comme l'anonymisation va fort à contre-courant des idées reçues, une étape pourra être de commencer par la tester avec un test écrit ou des CV.

même essayé le test en ligne, à remplir tel jour entre telle et telle heure, puis traité anonymement, et cela marche très bien ! Ensuite, les personnes qui ont reçu plus que telle note sont toutes reçues en entretien. À l'une ou l'autre occasion, j'ai demandé le CV juste pour préparer l'entretien et, en fait, cela ne nous a pas appris grand-chose. Donc, on ne le fait plus. Pour notre dernier recrutement, nous avons rencontré des profils surprenants, pas du tout prédestinés à ce qui était proposé ! »

Myriam Stoffen,

responsable de Zinneke, l'asbl qui organise tous les deux ans la Zinneke Parade à Bruxelles :

RECRUTER SANS CV, DE QUOI S'AGIT-IL PRÉCISÉMENT ?

- Il s'agit d'introduire les données personnelles le plus tard possible dans le processus de sélection : que ce soit pour poser sa candidature ou aux différentes étapes de présélection, le.a candidat.e est invité.e à compléter des formulaires ou des questionnaires qui seront tous anonymisés avant traitement. Idem pour les tests à passer.
- Si la logique est suivie jusqu'au bout, le ou les entretiens finaux sont menés par des personnes qui n'ont connaissance que des informations fournies à ces étapes successives : CV ou lettre de motivation ne sont demandés à aucun moment.
- Permet une ouverture aux publics primo-arrivants, pour lesquels le CV est un obstacle difficilement surmontable.



« Nous avons tenté le coup d'un recrutement sans CV avec séance d'information collective pour une fonction de responsable de promotion. C'était vraiment intéressant, entre autres parce que cela vous sort de la routine CV+entretien. Ici, les candidatures étaient déposées sur un formulaire en ligne. Nous avons ensuite lu ces candidatures à trois pour en garder à peu près une sur quatre. Soit une vingtaine de personnes invitées en séance d'informations. A la séance, on leur demandait d'amener leur CV et ceux qui voulaient continuer devaient nous le laisser en fin de réunion, en prenant un rendez-vous pour un entretien. Bref une séquence très pragmatique et assez rapide. Nous avons d'ailleurs eu de très bons feedbacks des candidats sur cette méthode, y compris de gens qui avaient été écartés après avoir suivi toute la séquence. »

Jérémie Legros

responsable d'une association du secteur socioculturel.

CETTE PRATIQUE
SE COMBINE TRÈS
BIEN AVEC LES
FICHES

- + « *Calibrer avec les compétences-clés* »
- + « *Neutraliser les tests* »
- + « *Anonymiser les candidatures* »
- + « *Information collective* »
- + « *Jobdating* »

LES BONNES RAISONS DE LE FAIRE ?

- Même avec un petit nombre de réponses à votre annonce, la lecture des candidatures dans leur version intégrale est très chronophage.
- Qui plus est, elle peut être fastidieuse. Recruter sans CV vous permet de faire porter le choix de vos collaborateurs sur ce qui est vraiment essentiel dans leur profil et dans la fonction.
- Être trop sélectif sur des détails vous fera passer à côté de candidats intéressants. Ici vous êtes assuré de vous focaliser sur les compétences.
- CV et lettre de motivation induisent facilement des formes de discrimination indirecte (voir la fiche « *Recrutement, diversité et législation* ») : sans CV, les personnes qui pourraient être défavorisées par tel ou tel élément non-pertinent de leur candidature ont les mêmes chances que les autres.
- Recruter sur la base des compétences professionnelles est reconnu comme étant plus équitable que recruter sur toute autre base (caractéristiques personnelles, motivation, scolarité, employeurs précédents, etc.)

COMMENT S'Y PRENDRE ?

- Opter pour le recrutement sans CV commence par une bonne préparation de la description de fonction avant même l'ouverture de poste : identification, priorisation et mise par écrit des compétences-clés pour le poste. Sans cela, recruter sans CV peut être trop confrontant, et donc contre-productif pour votre asbl.
- Votre offre d'emploi sera détaillée et claire. Orientée exclusivement tâches et compétences, elle donnera quelques détails sur le déroulement de la procédure de sélection.
- Pratiquement, c'est très souple !
 - Une première étape consiste à faire enregistrer sa candidature : nom, coordonnées de contact, et, éventuellement, vérification de données administratives (niveau de diplôme requis, certificat de bonnes vie et mœurs, carte d'embauche, etc.) Cela peut se faire par courrier ou via un formulaire en ligne dont l'adresse est renseigné dans l'offre d'emploi.

EXEMPLE un simple GoogleForm vous permettra d'extraire facilement un fichier utilisable avec n'importe quel tableur ou logiciel de gestion de base de données.
 - Dans un second temps, les candidats.es sont invités.es à passer un test orienté compétences (en fonction du métier sur lequel on recrute : test écrit, mise en situation, etc. – voir la fiche « *Neutraliser les tests* »).
- Les tests se centreront, par ordre d'importance, sur
 - les compétences professionnelles,
 - la vision du métier/du poste/de l'organisation,
 - la motivation.

EXEMPLE Dans l'idée de distinguer les critères de sélection vérifiés à chaque étape, certains vont jusqu'à ne vérifier que telle ou telle compétence-clé via le ou les tests. Vision et motivation sont alors gardés pour l'entretien.

EXEMPLE Une alternative, quand les candidats.es sont en nombre, est de faire porter le test sur les trois aspects, puis de faire une première sélection éliminatoire uniquement sur la base des compétences, puis un second round de sélection sur le reste.

- Les tests seront anonymisés avant d'être évalués (voir la fiche « *Neutraliser les tests* »). L'essentiel est de diviser le travail de façon « étanche » entre
 - d'un côté une ou plusieurs personnes qui manipulent les candidatures et préparent les tests ;
 - d'un autre côté, une ou plusieurs autres personnes qui prennent les décisions aux étapes successives.

Attention, ces personnes en charge du prétraitement doivent être autonomes et de confiance, elles auront reçu un briefing précis.

- L'idée est de demander le moins possible de données personnelles et d'écartier le moins possible de candidatures déposées. La procédure est évidemment adaptable à toute particularité de l'organisation ou de la fonction.

EXEMPLE pour un travail en horaires irréguliers, n'hésitez pas à vous assurer que les candidats.es soit habitent à proximité, soit peuvent se déplacer de façon autonome.

EXEMPLE Vous pouvez aussi décider de demander aux candidats.es d'apporter leur CV à l'entretien.

- Les données potentiellement porteuses de discriminations, que vous pourrez vouloir éviter de demander aux candidats.es ou de renseigner aux collègues en charge des étapes de présélection, sont les suivantes : âge, sexe, nationalité, adresse, situation familiale, diplôme, établissements scolaires fréquentés, dates de fin de scolarité, durée d'inactivité.
- N'oubliez pas de fermer les autres portes d'accès (une seule manière de déposer sa candidature).

TRUCS ET ASTUCES

- L'investissement affectif et symbolique du CV est fort ! Si vous recrutez sans CV, annoncez-le dès l'offre d'emploi et expliquez-en brièvement les raisons.
- Une objection courante est le souci de personnaliser la relation avec le candidat, par exemple en insistant sur le fait que la lettre de motivation soit rédigée à la main. Mais c'est notamment dans ce type de détails que se nichent les risques de discrimination indirecte (voir la fiche « *Recrutement, diversité et législation* »).
- Une autre manière de manifester un tel souci est d'informer les potentiels candidats de votre volonté de recherche de diversité, par exemple en mentionnant dans votre offre d'emploi que les candidatures feront l'objet d'un traitement anonymisé aux étapes de présélection.
- Même sans webmaster en interne, il est facile de créer un formulaire en ligne à remplir pour postuler. L'adresse URL du formulaire sera renseignée dans l'annonce. Une partie des champs sera désactivée pour l'anonymisation.
- L'expérience montre que les collaborateurs.rices qui participent au recrutement sont demandeurs.ses de comprendre les raisons qui suscitent toute modification dans la manière de traiter les candidatures. Vous gagnerez à les informer et à les sensibiliser aux enjeux de diversité.
- Introduire une évolution dans les pratiques de recrutement, c'est un changement dont il vaut la peine d'informer tout le personnel ou ses représentants.

> Exemple de formulaire de dépôt de candidature utilisable pour une étape de présélection

Recrutement animateur.rice

Voir fiche d'emploi détaillé ici : [https://www.liceu.be](#)
Nous vous proposons de compléter ce formulaire de dépôt de candidature au lieu de nous envoyer les traditionnels CV + lettre de motivation. Cette procédure de recrutement a été préparée dans un souci de traitement impartial des candidatures pour favoriser la diversité dans notre organisation.

***Required**

1. Données personnelles

Des informations ne seront utilisées que pour vous recontacter. Elles ne seront pas transmises aux personnes en charge de la phase de présélection.

Choose ▾

Nom *
Your answer

Prénom *
Your answer

Rue et n° *
Your answer

Code postal *
Your answer

Localité *
Your answer

Tél. ou GSM *
Your answer

Mail *
Your answer

Je souhaite bénéficier d'aménagements raisonnables durant la procédure de sélection en raison d'un handicap. (Dans le cas où vous êtes présélectionné.e pour passer aux étapes suivantes de la procédure, un membre de notre équipe vous contactera.)

OUI

2. Compétences

Auto-évaluez quelle connaissance / expérience vous avez dans les domaines suivants. Attention, pour tous les champs textes de ce formulaire, le nombre de caractères est limité.

Expérience avec les publics 3 à 12 ans *

0 = pas de connaissance / expérience
 1 = connaissance / expérience sommaire
 2 = uniquement une connaissance théorique / expérience limitée
 3 = connaissance courante / peu d'expérience
 4 = assez bonne connaissance / expérience
 5 = très bonne connaissance / expérience

Décrivez le plus concrètement possible *
Your answer

Expérience avec des enfants maîtrisant peu ou mal le français *
0 = pas de connaissance / expérience ▾

Décrivez le plus concrètement possible *
Your answer

Expérience d'animation dans un environnement scolaire *
0 = pas de connaissance / expérience ▾

Décrivez le plus concrètement possible *
Your answer

Maîtrise de techniques d'animation diversifiées *
0 = pas de connaissance / expérience ▾

Décrivez le plus concrètement possible *
Your answer

Aptitude à communiquer oralement *
0 = pas de connaissance / expérience ▾

Décrivez le plus concrètement possible *
Your answer

Autres compétences
Souhaitez-vous nous faire part d'autres de vos compétences qui sont pertinentes pour cette fonction (acquises à ex. en formation)?
Your answer

3. Expérience

Choisissez 2 expériences et expliquez-nous quelles ressources elles vous donnent pour la fonction.

Expérience 1 *
Your answer

Expérience 2 *
Your answer

4. Motivation

Pourquoi vous portez-vous candidat e à cette fonction ? *
Your answer

Vous avez terminé de compléter ce formulaire de dépôt de candidature. N'oubliez pas de la valider en cliquant sur le bouton ci-dessous.

SUBMIT 100% You made it.

Never submit passwords through Google Forms.

This content is neither created nor endorsed by Google. Report Abuse - Terms of Service - Additional Terms

Google Forms