

# Le guide du recrutement non biaisé

**QUI ?** Adressé aux président·e·s et membres des comités de sélection

**QUAND ?** Dans le cadre d'un recrutement d'agent·e·s ET pour s'informer et se former à tout moment.

**Un guide afin de retrouver les informations que vous souhaitez obtenir, afin de vous partager des ressources, afin de promouvoir l'égalité des chances à l'UCA !**

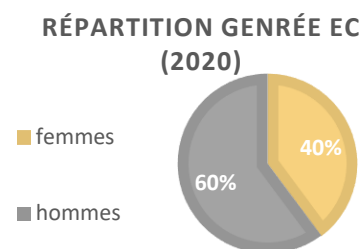
## Sommaire

<b>I. La situation genrée à l'université .....</b>	<b>2</b>
A. Chez les personnels EC.....	2
B. Chez les personnels BIATSS .....	3
C. Le plafond de verre .....	3
<b>II. Les biais cognitifs de genre .....</b>	<b>5</b>
A. Qu'est-ce que les stéréotypes ? .....	5
B. L'impact des stéréotypes dans le monde du travail et dans les procédures de recrutement : Une menace .....	6
<b>III. Se prémunir de cette menace, quelques points clefs .....</b>	<b>7</b>
A. Prendre conscience de la menace .....	7
B. La parité au sein des membres des jurys/comités de sélection.....	7
C. Prendre le temps avant de porter son jugement et argumenter les décisions en groupe .....	8
D. Rigueur et méthode dans la procédure de recrutement.....	8
<b>IV. Pour aller plus loin... ..</b>	<b>9</b>
A. À l'UCA, on travaille sur ces questions-là .....	9
B. Des thèmes de recherche également étudiés ailleurs... ..	9
C. Des formations en ligne pour lutter contre les biais cognitifs .....	10

# I. La situation genrée à l'université

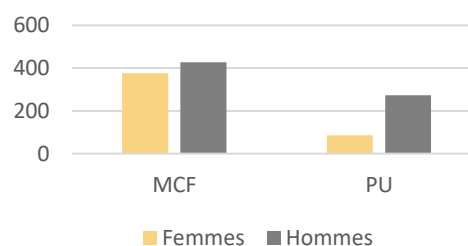
## A. Chez les personnels EC

Le personnel des EC est majoritairement représenté par des hommes (60% en 2020).



La proportion femmes/hommes aux postes de MCF et PU varie : la disparité d'effectif en faveur des hommes EC s'accroît au poste de professeur-e des universités.

REPARTITION GENREE POSTES EC (2020)



Ces disparités de genre dans les effectifs des EC de l'UCA se retrouvent dans la majorité des composantes de formation. Les écarts d'effectif les plus importants, avec une majorité masculine, apparaissent dans les instituts de Technologie et Sciences de l'Ingénieur (TSI), Droit, Économie et Gestion (DEG) et Sciences Fondamentales (SF). Dans l'institut de SVSE, les effectifs femmes/hommes sont variables : avec une quasi-parité en Biologie et en Odontologie, une majorité masculine en Médecine, et, une majorité féminine en Pharmacie. Enfin, dans l'institut LLSHS, les effectifs varient encore une fois : avec une quasi-parité en PSSSE et LCSH, une majorité masculine en STAPS, et, une majorité féminine à l'INSPE et en LCC.

*Pour obtenir davantage de détails sur la situation genrée à l'UCA, se référer au RSU.*

### **Dans le recrutement :**

Sur les 3 dernières années, 24 femmes furent recrutées (3,3% des candidates) et 48 hommes furent recrutés (4,6% des candidats) (cf Tableau 1). Ainsi, en général à l'UCA, les hommes sont proportionnellement davantage recrutés que les femmes. Cela fut particulièrement le cas dans les sections disciplinaires d'« Informatiques » et de « Sciences de l'information et de la communication ». A l'inverse, dans les sections disciplinaires de « droit privé et droit public », ainsi qu'en « Sciences de l'éducation », les femmes sont proportionnellement davantage recrutées que les hommes.

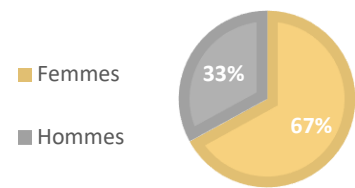
Tableau 1. Répartitions genrées des candidatures et assignations à un poste sur les 3 dernières années

Années	Candidates	Recrutées	Candidats	Recrutés
2018	249	8	265	17
2019	157	10	273	19
2020	308	6	498	12
TOTAL	714	24	1036	48
	3,3% des femmes sont recrutées		4,6% des hommes sont recrutés	

## B. Chez les personnels BIATSS

Le personnel BIATSS est majoritairement représenté par des femmes (67% en 2020). La proportion de femmes dans chacun des corps de métier est bien supérieure à celle des hommes : 92,5% de femmes chez les AENES, 92,5% chez les personnels du médico-social, 74,5% chez les BIB et enfin, 62,65% chez les ITRF.

RÉPARTITION BIATSS 2020

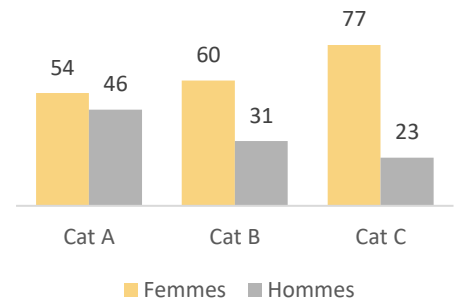


Dans les différentes catégories, la répartition entre femmes et hommes est inégalitaire :

- Dans la catégorie C (le grade le plus bas) on trouve 77% de femmes pour 23% d'hommes
- Dans la catégorie B on trouve 60% de femmes pour 31% d'hommes
- Dans la catégorie A (le grade le plus haut) on trouve 54% de femmes pour 46% d'hommes

Prenant en considération les proportions globales de femmes et d'hommes chez les BIATSS, on constate alors que les hommes sont proportionnellement davantage représentés aux postes les plus élevés, notamment les cadres A.

REPARTITION PAR CATEGORIE (2020)



Ainsi, les hommes sont sous-représentés dans les effectifs BIATSS en général, toutefois, les femmes sont proportionnellement sous-représentées dans certains postes, les plus haut gradés.

→ La question du plafond de verre se pose alors.

*Pour obtenir davantage de détails sur la situation genrée à l'UCA, se référer au RSU.*

## C. Le plafond de verre

À l'UCA, les femmes sont sous-représentées dans les postes les plus hauts gradés (PU pour les EC et Cat A des BIATSS, notamment chez les IGR) et dans les postes de responsabilité et de direction. Elles accèdent donc moins aux postes perçus comme les plus prestigieux et les mieux rémunérés.




À l'UCA, plafond de verre il y a !

Le **plafond de verre**, correspond à des « barrières invisibles artificielles, créées par des préjugés comportementaux et organisationnels, qui empêchent les femmes d'accéder aux plus hautes responsabilités » (BIT, 1997).

Parmi les freins potentiels à l'évolution de carrière des femmes, un phénomène d'autocensure n'est pas négligeable : les femmes candidatent moins !

Tableau 2. Répartition genrée des effectifs candidat-es (2019)

	Candidatures féminines	Candidatures masculines
Campagnes recrutement EC	+	++++
Campagnes avancement de grade EC (MCF et PU confondus)	+	+++
Listes d'aptitudes (BIATSS) – en général	+++	+
Listes d'aptitudes (BIATSS – Catégorie A)	+	+

Si les femmes candidatent moins c'est probablement parce qu'elles font face à plus d'obstacles que les hommes (  ). Ce phénomène-là, il faut en prendre conscience, et le garder à l'esprit. C'est l'une des clefs pour éviter les biais et pour assurer un recrutement objectif et le plus bénéfique pour chacun·e.

De plus, des travaux sur les procédures de sélection pour entrer à l'université en tant qu'enseignant·e mettent notamment en avant l'impact des biais de jugement sur l'accès aux femmes aux postes perçus comme les plus prestigieux ([Benschop & Brouns, 2003](#)) et mieux rémunérés. Les femmes ont moins de chance d'être classées et retenues pour un tel poste !

ALLER PLUS LOIN...

**[Le plafond de verre](#)**

Expliquer de manière concise :



**Le plafond de verre à l'université** : Article de Pigeyre & Valette (2004). [Les carrières des femmes à l'université « Les palmes de verre du cocotier ».](#)

**L'accès au rang de PU** : ciel de plomb pour les femmes ? [Dossier SNTPTES](#)



## II. Les biais cognitifs de genre

### A. Qu'est-ce que les stéréotypes ?

#### Les stéréotypes

*Des croyances partagées concernant les caractéristiques personnelles d'un groupe de personnes*

*(Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996)*

**Les stéréotypes de genre** correspondent à des idées partagées et véhiculées par la société et tout un chacun, sur ce que l'on attend du comportement, de l'attitude, et de la personnalité d'une femme et d'un homme. Ces représentations sont le fruit d'une construction sociale et nous n'en avons pas toujours conscience.

Ces stéréotypes que nous connaissons toutes et tous, nous sont utiles ! En effet, notre environnement étant complexe, il nous faut le simplifier. C'est là qu'entre en jeu la catégorisation et les caractéristiques que nous attribuons à chaque catégorie : les stéréotypes. Ainsi, aux femmes (en tant que catégorie sociale) nous attribuons des caractéristiques communales (ex. altruiste, chaleureuse, à l'écoute, ...), et aux hommes (en tant que catégorie sociale) nous donnons des caractéristiques agentiques (carriériste, ambitieux, ...). Les stéréotypes, qui nous permettent de comprendre et d'organiser plus facilement le monde qui nous entoure via la catégorisation, jouent un rôle de justification du système... En catégorisant et en associant des caractéristiques typiques à chacune des catégories (ex. le sexe), on reproduit les structures sociales que l'on connaît. Les stéréotypes renvoient alors à un processus par lequel nous acceptons et nous justifions les conditions et positions sociales, économiques, politiques d'une catégorie (les femmes, les hommes) pour la simple raison qu'elles existent et que nous les reconnaissons.

**Toutes et tous concernés !!!** Nous sommes toutes et tous soumis à ces stéréotypes, et ceux-ci influencent nos jugements ! Vous êtes également concerné·e. Vous en doutez, vous ne vous sentez pas influencé·e ? Passez le test pour prendre connaissance de votre niveau d'adhésion à ces stéréotypes auxquels nous sommes confronté·es au quotidien.

**TEST IAT**

Toutes et tous concernés

ALLER PLUS LOIN...

Courte vidéo sur les rôles des stéréotypes et comment lutter : « [Lutter contre les stéréotypes de genre et lutter contre la discrimination](#) »



## **B. L'impact des stéréotypes dans le monde du travail et dans les procédures de recrutement : Une menace**

**Les effets néfastes** : Parfois on ne maîtrise pas tout et nous sommes soumis-es à des **biais**. En effet, les stéréotypes sont de nature à générer des biais implicites, des automatismes dans nos jugements, attitudes, décisions... Ces biais peuvent vite influencer les jurys, même les plus rigoureux. Par exemple, il existe le biais pro-endogroupe (ex. juger en faveur de notre groupe de genre) duquel résulte la discrimination, notamment, puisque nous cherchons à préserver une identité sociale positive, celle de notre groupe social (Tajfel, 1972). Ces phénomènes-là, on les retrouve dans les procédures de recrutement !!!

### **La menace du stéréotype :**

Selon [Steele & Aronson \(1995\)](#), la menace du stéréotype correspond à un inconfort psychologique ressenti par une personne lorsqu'elle risque ou redoute de confirmer un stéréotype négatif qui vise son groupe d'appartenance (ex. les femmes ne sont pas bonnes conductrices, les hommes ne sont pas multitâches), ou d'être jugé-es et/ou traité-es conformément au stéréotype (comme être discriminé-e).

Un stéréotype traditionnel à la fois implicite et explicite associe davantage les hommes aux domaines scientifiques par rapport aux femmes ([Charlesworth & Banaji, 2019](#)). Bien que ce stéréotype très fortement connu tend à s'atténuer au fil des années, il n'en reste pas moins encore présent aujourd'hui. Cette représentation stéréotypée intégrée dans l'esprit de chacun-e dès le plus jeune âge a des répercussions conséquentes sur l'engagement, la motivation et la performance des femmes dans ces domaines. Cette croyance impacte notamment leur sentiment d'efficacité personnelle, augmente leur charge mentale lors d'une tâche évaluant les compétences ou l'intelligence, car elle génère souvent des pensées négatives intrusives qui réduisent les ressources cognitives de la personne. A posteriori, ces effets viennent détériorer la performance de la personne menacée : dès lors, les femmes s'engagent moins fréquemment dans les domaines pour lesquels elles perçoivent une menace : par exemple les domaines scientifiques ou associés à des caractéristiques majoritairement masculines.

### **Les biais cognitifs implicites dans le recrutement :**

Dans le recrutement, les membres d'un comité de sélection/jury portent un jugement sur une candidature, ils prennent des décisions et choisissent parmi différent-es candidat-es. Dans ces processus-là, les membres du jury ne sont pas épargné-es par les biais cognitifs liés aux stéréotypes. Ainsi, les stéréotypes de genre peuvent influencer les décisions de recrutement et mener parfois à une discrimination à l'embauche. Comme nous l'avons vu plus tôt, les femmes sont moins recrutées que ne le sont les hommes, ainsi il s'agira d'être prudent-es durant les procédures de recrutement futures pour résoudre cette problématique et viser la parité dans les différent-es postes, grades et emplois à l'UCA.

### III. Se prémunir de cette menace, quelques points clefs

#### A. Prendre conscience de la menace

Vous dire qu'il est possible que sans le vouloir, sans en avoir conscience, vous ayez peut-être traité de manière inéquitable les candidatures féminines par rapport aux candidatures masculines : il s'agit là de la première étape vers un recrutement objectif. En effet, évoquer cette idée-là et ces problématiques au sein du comité de sélection ou du jury de recrutement est déjà un premier pas ! Il faut prendre conscience et connaître l'impact que ces stéréotypes peuvent avoir sur nos jugements.



*L'étude d'Isabelle Régner et ses collègues (2019).*

Dans le cadre de leur recherche sur les biais implicites de sélection dans le recrutement par des comités scientifiques, ces chercheur-ses mettent en évidence l'impact positif d'une telle prise de conscience. Ces scientifiques concluent que la croyance explicite en l'existence de barrières et contraintes externes freinant les femmes (ex. la menace du stéréotype, les biais cognitifs divers et variés...) limite l'impact de ces biais sur la sélection postérieure. Ainsi, les hommes sont moins avantagés lors du recrutement lorsque les membres du comité de sélection sont averti-es et conscient-es des biais auxquels elles/ils sont soumis-es, et, la décision de recrutement finale est davantage objective et juste.

#### B. La parité au sein des membres des jurys/comités de sélection

Afin de lutter contre les **pratiques de cooptation discriminatoires**, la parité dans les membres constitutifs d'un comité de sélection ou d'un jury de recrutement est fortement préconisée.

La **cooptation** dans les procédures de recrutement correspond à une décision du comité ou du jury de sélection prise uniquement par un petit nombre de personnes ; une décision qui vient primer sur les règles établies, notamment celles d'équité. Pour lutter contre cette pratique et cette subjectivité dans le jugement (pencher vers les normes académiques en faveur des hommes), chaque membre du groupe doit pouvoir s'exprimer, tout argument doit être entendu, et le recul nécessaire doit être pris : on observe les compétences et la valeur d'une personne candidate, pas son sexe !

Selon l'article 1 du [Décret n° 2013-908](#), « l'autorité administrative chargée de l'organisation du concours, de l'examen ou de la sélection respecte une proportion minimale de 40 % de personnes de chaque sexe justifiant des compétences nécessaires. » Ainsi, les 40% femmes/hommes doivent être atteints. Toutefois, à l'UCA on vise plus haut : on vise la parité totale avec un 50% de femmes pour 50% d'hommes dans les comités ou jurys de sélection.

ALLER PLUS LOIN...

On en parle à l'université de Genève : le [paradigme des groupes minimaux](#)



## C. Prendre le temps avant de porter son jugement et argumenter les décisions en groupe

Selon les chercheur·ses spécialistes des stéréotypes, afin de limiter les biais de jugement et l'influence des stéréotypes, il faut prendre le temps dans l'élaboration de son jugement. De plus, il faut expliquer et argumenter sa réflexion, et sa décision subséquente, devant autrui ; les autres membres du jury ([Kruglanski & Freund, 1983](#)). C'est au travers de ces échanges et en se laissant du temps de réflexion que les biais se dissipent et la décision optimale et objective apparaît.

## D. Rigueur et méthode dans la procédure de recrutement

Sur chaque étape de recrutement, les biais cognitifs menacent le jugement de chacun·e. Ainsi, lors de la rédaction des offres de postes, lors de la lecture des CV, lors des entretiens d'auditions, et lors des classements, il est primordial de suivre une ligne directrice et de faire preuve de rigueur pour une observation et une décision finale objective. Les réflexions de chacun·e devront être soumises à l'ensemble du comité de sélection, et devront être discutées et argumentées comme mentionné précédemment. Pour éviter les erreurs de jugement, il est également nécessaire d'utiliser des outils objectifs (ex. des grilles d'entretien, des grilles de cotation, un listing des compétences attendues) et de s'appuyer sur les guides préexistants (ex. [guide de communication non sexiste](#) lors de la rédaction de l'offre, et, des [guides de recrutement non discriminatoire](#)). La méthode et le suivi d'une procédure viennent en partie nous protéger de cette menace des biais cognitifs et des stéréotypes : établir une méthode en amont semble donc essentiel. Notez à nouveau que le recrutement sera géré à plusieurs et que chacun·e fera preuve de vigilance pour éviter des erreurs de jugement. Enfin, soyez également vigilant·e à la formulation des questions lors des entretiens, : les interrogations sur la vie privée et personnelle de la personne candidate n'ont pas lieu d'être, à l'UCA on recrute sur la base des compétences ! Pour retrouver les critères de discrimination à l'embauche : [ICI](#)

ALLER PLUS LOIN...

Le ministère en parle : [#Les compétences d'abord](#)



## RESUME

En « étant préparé·e à rencontrer des possibles préjugés, vous diminuez les risques qu'ils vous influencent réellement ».

Il faudra ...

- ... Vous former pour éviter les biais de recrutement
- ... Utiliser des outils objectifs
- ... Préparer les entretiens pour les auditions
- ... Gérer le recrutement à plusieurs
- ... Être vigilant·e sur la rédaction des offres de postes



## IV. Pour aller plus loin...

### A. À l'UCA, on travaille sur ces questions-là :

L'UCA s'engage pour l'égalité professionnelle en étant signataire de la charte d'égalité. L'université produit chaque année un Rapport Social Unique (anciennement Bilan Social) dans lequel figure une section sur l'égalité entre les femmes et hommes. De plus, l'UCA dispose d'un comité parité composé d'EC, personnels BIATSS et membres de la présidence, pilotant de nombreuses actions pour l'égalité des sexes chez les étudiant·es et personnels de l'UCA. Enfin, l'Université Clermont Auvergne regroupe en son sein de nombreux chercheurs et de nombreuses chercheuses expertes dans le domaine de la recherche sur le genre et les discriminations. Parmi les laboratoires plusieurs s'engagent sur un axe de recherche autour de la question du genre et des représentations sociales ; c'est le cas du LAPSCO (Psychologie sociale), du LESCORES (Sociologie), d'ACTE (Sciences de l'éducation \_ Inspe), du CELIS (Littérature) et du CHEC (Histoire).



Le [dossier SNTES](#) (Chanal<sup>1</sup> & Hedjerassi, 2019) : « L'accès au rang de professeur·e des universités : Chape ou trouée(s) dans le ciel de plomb pour les femmes »

### B. Des thèmes de recherche également étudiés ailleurs...

*Des exemples d'autres universités françaises engagées*



UNIVERSITÉ  
DE LORRAINE

[CANAL U](#)



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

[UNIGE](#)



[AMU](#)



Lyon 1

[Mission égalité](#)



[La Rochelle](#)



[MOOC Equality Academy](#)

Des dossiers sur lesquels s'appuyer

➤ Dossiers :

- « *Le plafond de verre dans les ministères* », DGAFP. [« Une analyse de la fabrication organisationnelle des dirigeant·es »](#)
- *Guide « Pour un recrutement sans discrimination »*, Défenseur des Droits

## C. Des formations en ligne pour lutter contre les biais cognitifs

⋮

- La [formation Cegos](#)
- Blog de recrutement : « [biais de recrutement](#) »
- MOOC de l'université de Lorraine : [Canal U](#)
- MOOC francophone [Sillages](#)

