



L'entrevue, la sélection et l'embauche

Quels sont les critères pour assurer un processus d'entrevue, de sélection et d'embauche équitable pour toutes et tous? Comment tenir compte des enjeux auxquels font face les personnes des groupes désignés et marginalisés tout au long de ce processus de recrutement? Voici quelques pistes qui vous guideront pour recruter une équipe diversifiée.

Le saviez-vous?

- Les membres des groupes minoritaires qui posent leur candidature au sein de la fonction publique se heurtent à différents obstacles lors du processus de recrutement (p. ex., le parti pris, conscient ou inconscient, des gestionnaires d'embauche). [R]
- Les biais inconscients altèrent le jugement des personnes s'occupant des processus de recrutement, d'évaluation et de sélection. [R] (Pour plus d'information, voir [Les biais inconscients](#))
- L'intersectionnalité, qui réfère à l'intersection des groupes désignés, engendre généralement davantage de discrimination. Par exemple, si une personne handicapée est issue d'une communauté autochtone, d'une minorité ethnique ou visible, elle est plus susceptible de rencontrer une double discrimination. [R] (Pour plus d'information, voir [Comprendre l'intersectionnalité](#) de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie)
- La méthode du testing (envoi de paires de CV fictifs identiques ayant des noms différents) démontre qu'un nom à consonance étrangère limite les chances d'être appelé en entrevue. [R] [R]
- Les femmes sont interrompues davantage que les hommes pendant les entrevues. [R]
- Les femmes ont tendance à dégager moins d'autorité lors des entrevues en raison notamment de leur langage corporel. Cette différence ne serait pas à leur avantage, surtout si elles convoitent un poste de cadre ou de haute direction. [R] [R]
- Le ton de la voix d'une personne a une influence sur la perception de son leadership. En effet, les gens percevraient comme plus aptes à assumer des rôles de leadership les personnes à la voix grave, ce qui a tendance à désavantager les femmes. [R]
- Les femmes ont tendance à être plus humbles lorsque vient le temps de s'attribuer le mérite d'une tâche. [R] [R] C'est le cas de certaines cultures dans lesquelles les individus n'ont pas tendance à s'attribuer le crédit lors d'un succès, comparativement aux cultures occidentales. [R]
- Les personnes en situation de handicap sont désavantagées par un processus de sélection qui n'est pas adapté à leur condition particulière (p. ex., mobilité réduite). [R]
- Les différences culturelles entre la candidate ou le candidat et la personne qui donne une entrevue peuvent influencer le jugement de cette dernière lors de l'évaluation de la candidature. [R]

Bonnes pratiques

Préparation du comité et élaboration du processus d'embauche

- Élargir le bassin de candidatures potentielles et tenter d'obtenir des candidatures diversifiées provenant de groupes désignés et marginalisés. [R] [R] [R]
- S'assurer de l'accessibilité pour chacune des parties du processus [R] (p. ex., pour les personnes en situation de handicap).
- Se renseigner sur les avantages et les défis potentiels de la diversité en enseignement supérieur et en recherche. (Pour plus d'information, voir la [formation en équité, diversité et inclusion](#) de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie.)
- Veiller à ce que le comité d'embauche soit diversifié et sensibilisé à l'EDI. [R]
- Augmenter la responsabilisation ainsi que la transparence pour chacune des étapes du processus d'embauche [R] (p. ex., demander au comité d'embauche de justifier pour quelle raison une personne issue d'un groupe minoritaire n'a pas été retenue pour le poste). [R]
- Effectuer une standardisation équitable du processus d'évaluation. [R]

Préparation et conduite d'une entrevue inclusive et équitable

- Déterminer et classer les critères d'évaluation avant la consultation des dossiers de candidature. [R]
- Avoir recours à une entrevue structurée. [R]
- Ne pas inclure des critères ni poser des questions qui pourraient s'avérer discriminatoires concernant des sujets protégés par la Charte des droits et libertés de la personne (p. ex., au sujet de l'âge ou du handicap). [R]
- Intégrer des questions d'entrevue concernant l'inclusion (p. ex., demander de décrire une situation dans laquelle la personne candidate a défendu le respect, l'équité, la diversité et l'inclusion dans son emploi). [R]
- Faire part à la personne interviewée du fait que l'interruption passée d'un emploi pour des raisons médicales, familiales ou communautaires n'affectera pas négativement l'évaluation de la candidature. [R]



Évaluation des candidatures et sélection finale

- Repérer les préjugés et les stéréotypes lors des délibérations du comité d'embauche et discuter avec les membres pour les aider à s'en libérer. [R]
- Voir au-delà des critères d'excellence et de mérite traditionnels (p. ex., le nombre de publications, le montant des subventions obtenues [CFSG]) pour tenir compte des parcours non linéaires [R] ainsi que des systèmes de connaissances des Premières Nations. [R]
- Tenir compte des circonstances particulières de chaque personne pour que l'évaluation soit équitable (p. ex., à propos de la vision de son intégration au département et à la faculté, une candidature provenant de l'externe doit être évaluée de façon équitable par rapport à une autre qui vient de l'interne, les deux n'ayant pas la même connaissance du milieu). [CFSG]
- Tenir compte des différences culturelles et individuelles (p. ex., différences de genre en ce qui concerne la présentation de soi et la manière de communiquer) [R] [R], afin de « favoriser un traitement juste et équitable » de tous les candidats et les candidates. [R]
- Tenir compte du fait que les candidates et les candidats les mieux qualifiés ne sont pas forcément ceux qui cumulent le plus grand nombre d'années d'expérience [R] (p. ex., à propos de la vision de son intégration au département et à la faculté, une candidature provenant de l'externe doit être évaluée de façon équitable par rapport à une autre qui vient de l'interne, les deux n'ayant pas la même connaissance du milieu). [CFSG]
- Baser son évaluation sur l'ensemble du dossier de la personne candidate et non seulement sur sa capacité à briller lors de l'entrevue (p. ex., les hommes ont tendance à se démarquer davantage que les femmes en entrevue, mais ils ne sont pas nécessairement toujours les plus qualifiés pour le poste). [R]
- Rédiger un rapport qui sera évalué par un ou une spécialiste en EDI justifiant pourquoi une personne d'un groupe désigné n'a pas été retenue. [R]



Références et ressources utiles

Pour approfondir le sujet et pour consulter les références et quelques ressources utiles, [cliquez ici](#).

Remerciements

Ce projet a été financé en partie par le programme des Chaires de recherche du Canada et le Secrétariat à la condition féminine.

Remerciements à Eve Langelier et son équipe pour l'idéation, la recherche et la production des contenus*. Eve Langelier est titulaire de la Chaire du CRSNG pour les femmes en sciences et en génie du Québec et professeure à la Faculté de génie de l'Université de Sherbrooke.

La [Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec](#) (CFSG) vise à accroître la représentation féminine et à maintenir la participation des femmes dans le domaine des sciences et du génie (SG). Dans son premier volet, elle œuvre auprès des jeunes filles et

de leur entourage pour présenter et démystifier les possibilités que les SG ont à offrir. Elle agit également auprès des étudiantes et des professionnelles pour mieux les outiller à surmonter les obstacles qui affectent encore leur parcours. Puis, elle collabore avec plusieurs milieux afin de mobiliser les efforts autour de l'équité, la diversité et l'inclusion en enseignement supérieur et en recherche. Dans son deuxième volet, elle se consacre à la recherche pour comprendre et faire connaître la problématique. Elle contribue ainsi à soumettre des pistes de solution aux différentes instances impliquées pour stimuler le changement.

Partenaires fondateurs : CRSNG et Université de Sherbrooke. Partenaire principal : Rio Tinto.

*Les contenus de cet outil ont été édités par l'Université de Sherbrooke.

