

## Impressum

Paraît 10 fois par année en allemand et 6 fois en français (février, avril, juin, août, octobre, décembre)

16<sup>ème</sup> année

Tirage français: 2171 exemplaires

Certifié par la REMP 2015/2016: 1971 exemplaires

## Editeurs

Thomas Sterchi et Matthias Zimmermann

 SWISSstaffing

Union suisse des services de l'emploi  
Verband der Personaldienstleister der Schweiz

Stettbachstrasse 10, 8600 Dübendorf  
T: 044 388 95 40, F: 044 388 95 49

## Maison d'édition

jobindex media ag  
Hofackerstrasse 32, 8032 Zurich  
T: 044 269 50 10, F: 044 269 50 11  
info@jobindex.ch, www.jobindex.ch

## Direction d'édition

Tobias Mengis

## Directrice Administration &amp; HR Today Academy

Laetitia Woodtli,  
T: 044 269 50 12, lw@jobindex.ch

## Service d'insertion Suisse romande

HP Media  
Av de Chamonix 7, 1207 Genève  
T: 022 786 70 00, F: 022 786 70 13  
info@hpmedia.ch

## Rédaction

Adresse de contact en Suisse romande:

Marc Benninger, rédacteur en chef  
Le Bureau, Rue Jacques-Gachoud 1  
1700 Fribourg

T: 026 419 02 68, mb@hrtoday.ch  
Collaborations: Valérie Bauwens,  
Patricia Michaud, Francesca Sacco

Contact en Suisse alémanique:  
Simon Bühler (SB), rédacteur en chef,  
sb@hrtoday.ch

## Conseil de rédaction

Andrian Bangerter (Université de Neuchâtel); Marina Bianchi-Galanti (Piguet Galland & Cie); Alain Gendre (Nagra Kudelski); Antonio Racciatti (CHUV) et Anne-Marie Van Rampae (Ava Conseils Sàrl).

## Contributions d'auteurs

Jochen Peter Breuer (Conseils pratiques); Xavier Camby (La chronique); Raphaël Cohen (Dossier); Julia Bryner (Swissstaffing); Jean-Marc Guscetti (Think Tank); Yaelle Guye-Bergeret (Recherche); Armand Brice Kouadio (Conseils pratiques); Georg Lang (Débat); Eveline Lonoce (Débat); Christine Sattiva (Droit et travail); et Olivier Saurais (Conseils pratiques).

## Correctorat

Corinne Gaspard

## Graphisme

Jasmin Knecht

## Abonnements

T: 044 269 50 20, F: 044 269 50 11  
abo@hrtoday.ch

## Impression

Stämpfli SA  
Wölflistrasse 1, Case postale  
3001 Berne

## Délai pour les insertions 6/2017

6 novembre 2017

## Délai rédactionnel 6/2017

30 octobre 2017

Tous les articles ne reflètent pas forcément l'opinion de la rédaction. La reproduction de nos textes requiert la mention de la source, et l'envoi d'un exemplaire à la rédaction.

## «Les entreprises qui discriminent les frontaliers sont moins attractives»

Yaelle Guye-Bergeret a rédigé un mémoire intitulé: «L'impact des pratiques de recrutement discriminatoires sur l'attractivité des entreprises en Suisse romande» dans le cadre de son MAS RH des Universités de Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg.

Interview: Marc Benninger



**Vous montrez que ce sont notamment les frontaliers qui sont discriminés, les entreprises le font-elles consciemment?**

Une des hypothèses de recherche de mon mémoire était que les individus en recherche d'emploi en Suisse romande pouvaient faire face à des entreprises ayant des pratiques de recrutement discriminatoires envers les frontaliers. Selon la littérature, les pratiques de recrutement discriminatoires peuvent être conscientes (exclusion de minorité) ou inconscientes (conséquence de biais cognitifs qu'ont les recruteurs). Les conséquences de pratiques discriminatoires, qu'elles soient conscientes ou inconscientes, sont néfastes pour l'entreprise. D'une part, elles vont à l'encontre des règles juridiques, d'autre part, elles nuisent à la diversité des profils en favorisant un effet de clonage parmi les candidats recrutés et, enfin, elles nuisent à la marque employeur puisqu'elles interfèrent avec l'image d'«employeur de choix».

**Votre étude soulève les impacts négatifs sur de ces pratiques discriminatoires sur la marque employeur, pouvez-vous nous expliquer brièvement comment ces deux éléments sont liés?**

L'étude a été réalisée sur la base d'un sondage auprès d'un échantillon de 409 participants travaillant ou recherchant un emploi en Suisse romande et avait pour objectif de mesurer les intentions de postuler lors de différentes mises en situation incluant des pratiques discriminatoires envers les frontaliers. Il ressort de l'étude que les entreprises ayant des pratiques discriminatoires envers les frontaliers sont moins attractives sur le marché du travail romand. En effet, les résultats ont montré qu'il existe un lien entre l'identité des candidats et leurs intentions de postuler puisque lors de pratiques discriminatoires envers les frontaliers, les intentions de postuler de ces derniers baissent. En revanche, chez les résidents suisses, ce type de pratiques n'avait pas d'impact sur leurs intentions de postuler. Ainsi, les résultats ont montré que les pratiques discriminatoires impactent négativement sur les intentions de postuler des candidats uniquement lorsque ces pratiques touchent à leur identité de groupe, aspect non négligeable dans un pays où un actif sur quatre est d'origine étrangère.

**La marque employeur semble décisive pour rester attractif sur le marché de l'emploi. Quels conseils donneriez-vous à un DRH qui souhaite travailler sa marque employeur?**

Il est possible de travailler sa marque d'employeur par divers moyens. D'une part, en assurant une mise en place de politiques de recrutement, de communication, de formation et de gestion de la diversité. D'autre part, afin que les professionnels du recrutement puissent contribuer de manière proactive à la construction ou au renforcement de la culture d'entreprise, ces derniers doivent prendre conscience que leurs pratiques de recrutement ont un impact direct sur la sélection de profils de candidats recherchés. De «bonnes pratiques» de recrutement peuvent alors être étendues à l'interne auprès de toute personne impliquée dans le processus de recrutement (p. ex. managers) via une sensibilisation sur les pratiques de recrutement discriminatoires conscientes et inconscientes et via une formation sur les «bonnes pratiques» de recrutement.

Aussi, toujours afin d'éviter des pratiques discriminatoires dans un processus de recrutement, il est nécessaire de mettre en place des outils visant à donner une évaluation du candidat sous plusieurs angles. Il s'agit d'évaluer son parcours professionnel et ses réalisations, ses compétences (métier et comportementales), sa personnalité, son intelligence émotionnelle, ses aptitudes verbales, numériques et logiques, ainsi que son plan de carrière. Finalement, il est important d'avoir des indicateurs d'activités et des enquêtes de satisfaction/qualité qui permettront d'adapter ou de réajuster les pratiques en place. A travers les différentes étapes du processus de recrutement, le candidat pourra expérimenter et évaluer si celui-ci est transparent, efficace, éthique et en ligne avec ses valeurs. ■

### La recherche utile à la pratique

La rubrique Recherche est dédiée à des travaux de mémoire, réalisés en cours d'emploi par des cadres RH. Ces travaux portent sur des pratiques RH innovantes dans des entreprises actives en Suisse romande. Cette rubrique est réalisée en partenariat avec les Universités de Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg ainsi que l'IDHEAP de Lausanne.