

Diversité des profils et des parcours

votre culture d'entreprise en question



Les candidats ne viennent pas avec un « bon profil », ils arrivent avec des histoires pleines de virages, de trous, de reprises, de fragilités et de ressources... et ils regardent comment votre entreprise accueille tout ça¹.

1. Quand les parcours bousculent le portrait-robot

Dans vos offres, vous écrivez souvent un portrait-robot rassurant : diplôme, expérience, secteur, savoir-faire précis. Mais sur le terrain, les personnes que vous rencontrez n'entrent pas « pile » dedans².

Il y a la personne qui a arrêté pour s'occuper d'un parent malade, celle qui revient d'un autre pays, celle qui sort d'un burn-out, celle qui a appris sur le tas sans jamais avoir le bon papier...³ Pour vous, ça peut ressembler à un CV « compliqué ». Pour le candidat, c'est une preuve de résistance, d'adaptation, de prise de responsabilités.

La question n'est plus : « Correspond-il à mon profil type ? », mais « Qu'est-ce que ce parcours apporte à mon équipe, et comment ma culture d'entreprise sait (ou pas) le reconnaître et l'encadrer ? ».

2. Ce que les candidats lisent (en creux) de votre culture

Les candidats lisent vos offres, mais aussi tout ce qui n'est pas écrit. Une annonce très technique, très exigeante, sans un mot sur la formation, l'accueil, la progression, leur dit : « Ici, on doit être opérationnel tout de suite, sans poser trop de questions ».

Une annonce qui distingue ce qui est vraiment indispensable de ce qui peut s'apprendre, qui parle de tutorat, de montée en compétences, de droit à l'essai et au feedback, envoie un signal très différent : « On croit au potentiel, pas seulement au CV parfait ».

Recruter « autrement » c'est sortir de la logique purement CV pour ouvrir le jeu à des talents qu'on n'aurait pas forcément imaginés au départ⁴.

Les jeunes, les personnes en reconversion, les publics plus éloignés de l'emploi testent ça très vite : est-ce qu'on leur laisse une chance de montrer ce qu'ils savent faire, ou est-ce qu'on les recale à la première virgule qui dépasse ?



¹ <https://www.maisonemploi-strasbourg.org/wp-content/uploads/2024/04/Guide-de-lentreprise-inclusive-BAT-28-06-2022.pdf>

² <https://www.maisonemploi-strasbourg.org/wp-content/uploads/2023/10/BOOK-RH-MDE-STRATEGIES-DATTRACTIVITE-DES-TPE-PME-2020.pdf>

³ <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2016-076.pdf>

⁴ <https://travail-emploi.gouv.fr/france-travail-pro-un-nouveau-partenaire-rh-pour-les-entreprises>

3. Diversité des profils... et limites de votre culture

La diversité, ce n'est pas un slogan, c'est un test grandeur nature pour votre organisation.⁵

Plus les profils se diversifient, plus tout ce qui allait « de soi » entre personnes semblables devient visible : les blagues, les horaires implicites, la façon de dire merci, de gérer une erreur, de parler des absences.

Les travaux de la Dares sur les discriminations montrent qu'on peut écarter quelqu'un sur un prénom, une adresse, un trou dans le CV, sans jamais l'avoir décidé « officiellement ».⁶

Ce sont souvent des réflexes de culture : « on aime la stabilité », « on ne sait pas gérer ce genre de profil », « ça va nous faire des problèmes », qui fabriquent des écarts de traitement bien réels.

4. Vos pratiques de recrutement, un miroir (parfois brutal)

Regardez vos pratiques comme un miroir : qui avez-vous recruté ces dernières années et surtout qui n'entre jamais chez vous ? Si, spontanément, vous retrouvez les mêmes écoles, les mêmes



quartiers, les mêmes âges, les mêmes types de trajectoires, ce n'est pas qu'il n'existe pas d'autres profils, c'est que votre culture et vos méthodes ne les laissent pas passer.

Les outils proposés autour du sourcing inclusif rappellent qu'on peut élargir son vivier en s'appuyant sur France Travail, les Missions locales, Cap emploi, les réseaux associatifs... à condition d'accepter de revoir ses filtres.

5. Passer de « bon profil » à « bonne rencontre »

Interroger votre culture d'entreprise, ce n'est pas tout jeter, c'est vous demander : « De quoi a-t-on vraiment besoin pour que ça marche, ici, maintenant ? ».

Du socle technique, oui, mais aussi de fiabilité, de communication, d'envie d'apprendre, de capacité à supporter le rythme, de droit à se tromper et à progresser.

La vraie question devient : que sommes-nous prêts à mettre en face pour accueillir des parcours variés ? Du temps d'intégration, un tuteur identifiable, des consignes claires, un feedback régulier, un peu de souplesse sur les normes « maison » qui ne sont pas vitales.⁷

C'est là que votre culture se joue, dans le concret : est-ce qu'un candidat qui n'a pas tous les codes au départ peut apprendre chez vous, ou est-ce qu'il doit déjà être « formaté » pour avoir le droit d'essayer ?

⁵ <https://www.strasbourg.eu/soutien-insertion>

⁶ https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/da5c37941bc9c6f15ac12e7fae480ed7/Dares_document-%C3%A9tudes_testings_recrutement_origines.pdf

⁷ <https://www.maisonemploi-strasbourg.org/wp-content/uploads/2023/10/BOOK-GEPP-0-GUIDE-DE-TRAVAIL-2021.pdf>