



LIVRE BLANC

Diversité et inclusion en matière d'évaluation

Alice Keane, Consultante Senior,
Talent Assessment, Pearson TalentLens

Adapté en français par Carole Fortier, Ph. D.,
Service R&D, Pearson TalentLens

Diversité et inclusion en matière d'évaluation

Dans tout processus d'évaluation, il est important de prendre en compte les questions **d'équité** et **d'égalité** des chances, pour des raisons juridiques et éthiques, et afin de donner à chaque candidat une **même opportunité** de révéler son potentiel.

Inclure des tests psychométriques dans votre processus est un excellent moyen de le faire, car, standardisés et objectifs, ils aident à minimiser les biais, contrairement à d'autres méthodes d'évaluation telles que les entretiens. Afin d'optimiser leur efficacité, il existe un certain nombre de bonnes pratiques, à différentes étapes du processus, que les entreprises devraient intégrer.

- 1 Au moins une fois tous les 5 ans, veillez à réaliser une **analyse du poste** pour lequel vous administrez un test. Cette analyse va vous aider à déterminer si des changements sont intervenus au niveau des **exigences** du poste à pourvoir et si des ajustements sont rendus nécessaires dans votre procédure de sélection. À cette analyse de poste peut s'ajouter une analyse du profil de personnalité permettant d'affiner les compétences requises et de neutraliser un certain nombre de biais liés notamment aux représentations des recruteurs, en termes de sexe. Elle se fait en général avec l'aide d'un consultant extérieur.



- 2 Réalisez, et refaites régulièrement, une **étude de validation** pour établir la validité critérielle de votre assessment. Cela permettra de démontrer la force de la relation entre les résultats obtenus aux tests et la performance professionnelle de vos candidats.

3

Évaluez l'impact négatif (également appelé impact disparate et défini par la Commission pour l'égalité des chances en matière d'emploi (EEOC) comme « *Un taux de sélection substantiellement différent dans l'embauche, la promotion ou toute autre décision d'emploi qui défavorise les membres d'une race, du sexe ou d'un groupe ethnique.* ») en comparant les scores obtenus par des individus issus de sous-groupes minoritaires à ceux de groupes majoritaires. Les informations nécessaires pour faciliter ces analyses comprennent les données démographiques des candidats (i.e. les informations renseignées par les candidats sur la base du volontariat en termes de genre, d'âge et de niveau d'études), leurs résultats aux tests et leur statut (i.e. recruté vs non recruté). L'impact doit être contrôlé à chaque étape du processus de sélection, et pas seulement par rapport aux tests psychométriques.

4

Utilisez conjointement plusieurs évaluations

afin de minimiser les biais potentiels.

Par exemple, utiliser un test de raisonnement verbal et un test de raisonnement numérique va permettre de contrebalancer les biais liés au genre inhérents à ces tests (les hommes ont tendance à obtenir de meilleurs résultats en raisonnement numérique et les femmes en raisonnement verbal). Une autre option consiste à utiliser un inventaire de personnalité ou de valeurs couplé à un test d'aptitudes permettant ainsi de réduire tout biais potentiel dans la prise de décision.



5

Réexaminez régulièrement les seuils

au test que vous utilisez à la lumière des résultats des études de validité récentes, de l'incidence négative des données du marché et d'autres facteurs (par exemple, la charge de travail prévue) et apportez les ajustements nécessaires.



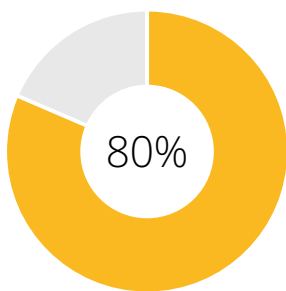


- ⑥ Lorsque des échantillons suffisants d'employés et de candidats ont été obtenus (par exemple, plus de 25 par groupe démographique), analysez les informations recueillies afin de vérifier si la procédure de sélection prédit de manière équitable un recrutement ou une bonne performance en poste pour le groupe majoritaire et les groupes protégés. Le modèle de Cleary est une approche couramment utilisée pour évaluer l'équité des outils de sélection (Guion, 1998). Ce modèle utilise une analyse de régression pour déterminer si un test démontre une validité différentielle ou prédictive pour des sous-groupes de candidats.
-

- ⑦ Afin de ne désavantager aucun candidat à l'accès à vos évaluations, des ajustements raisonnables doivent être proposés à tous les candidats qui en feraient la demande afin d'équilibrer les règles du jeu. Parmi ces ajustements, on trouve : l'ajout de temps supplémentaire, des pauses, le développement de versions papier en gros caractères ou en braille, l'installation de lecteurs d'écran et de logiciels de reconnaissance vocale sur les ordinateurs dédiés à l'administration des tests.
-



- ⑧ Prévoyez un test blanc (entraînement) et encouragez vos candidats à le passer. Les tests blancs vont permettre aux candidats de se sentir plus à l'aise au moment de la passation en situation d'évaluation.



**taux idéal de sélection
des groupes protégés
pour éviter tout impact
négatif sur les candidats
issus de minorité**

Un impact négatif, ou un effet négatif disproportionné, sur de potentiels candidats en raison de leur sexe, de leur handicap, ou de leur âge, etc. est à prévoir dans une certaine mesure, dans tout processus de sélection. L'important est de l'identifier, de le minimiser autant que possible, et de garantir que les tests que vous utilisez sont valides et pertinents au regard des exigences du poste de sorte que vos décisions en matière de recrutement soient défendables. Selon les directives uniformes de l'EEOC sur les procédures de sélection des employés (Commission pour l'égalité des chances en matière d'emploi, 1978), un taux de sélection

pour un groupe protégé inférieur à quatre cinquièmes, ou quatre-vingts pour cent du taux de sélection du groupe ayant le taux le plus élevé, sera généralement considéré comme une preuve d'impact négatif. En d'autres termes, le taux de sélection des groupes protégés devrait être de 80% du taux de sélection des groupes non protégés pour éviter tout impact négatif sur les candidats issus de groupes minoritaires. Le degré d'impact négatif observé dans l'utilisation de toute évaluation, peut varier en fonction de l'entreprise et des procédures de sélection, car il est spécifique à l'échantillon de candidats plutôt qu'à l'évaluation elle-même.

En France, les droits et devoirs des candidats sont régis par la loi n° 92-1446 du 31 décembre 1992 relative à l'emploi, au développement du travail à temps partiel et à l'assurance chômage et la circulaire DRT n° 93/10 du 15 mars 1993 intitulée : « application des dispositions relatives au recrutement et aux libertés individuelles ». Le terme « impact négatif » n'est pas un terme juridique qui suppose une culpabilité ou un terme psychométrique qui implique une injustice ou un test biaisé. Il décrit simplement des différences entre groupes dans un processus de testing. De nombreux tests de recrutement, y compris des tests d'aptitudes intellectuelles, ont un impact négatif.

Cet impact négatif n'est généralement pas dû à des formes de biais inhérents au test (Sackett et al., 2001). Une évaluation avec un impact négatif peut tout de même être utilisée dans le cadre de la sélection, mais l'entreprise doit démontrer que cette évaluation est liée à l'emploi, permet de prédire la performance, et est nécessaire à la bonne prise en main du poste. Une étude de validation spécifique, dans laquelle les résultats des tests sont corrélés avec des indicateurs de performance au travail, permet de conforter l'utilisation du test dans ce contexte précis de recrutement. Une étude spécifique qui démontre que le test est tout aussi prédictif pour des groupes protégés, contribue à établir davantage l'équité du test.



L'impact négatif signifie-t-il que le test ne permet pas de prédire correctement les performances de tous les groupes ?

Non. Des différences selon le genre sont généralement observées dans les résultats de tests d'aptitudes. On observe souvent une différence en faveur des hommes dans les tests qui évaluent l'aptitude au raisonnement spatial (Voyer, Voyer et Bryden, 1995).

Néanmoins, cette différence peut s'avérer tout à fait négligeable, ce qui est le cas dans le test de raisonnement spatial de la DAT™ Next Generation sur un échantillon français et un échantillon américain. On observe une différence d'impact selon les seuils utilisés. En effet, une incidence négative plus importante s'observe davantage avec des seuils de scores élevés qu'avec des seuils de scores faibles.

Les notions de différences de scores entre les groupes et d'incidence négative ne sont pas équivalentes, bien qu'elles soient étroitement liées. Les personnes qui utilisent des tests ne doivent pas présumer qu'une différence significative entre des groupes génère systématiquement un impact négatif, ou qu'une différence non significative entre des groupes garantit l'absence d'impact négatif qui va souvent bien au-delà du test lui-même.

À titre d'exemple, l'impact négatif peut être influencé par le seuil utilisé, par la proportion de candidats appartenant à un groupe minoritaire, ainsi que par la variance des scores entre les groupes. Il incombe au recruteur de surveiller l'impact négatif régulièrement, et au cas par cas.



Références

1. Campion, M. C., Campion, E. D., & Campion, M. A. (2019).
Using practice employment tests to improve recruitment and personnel selection outcomes
for organizations and job seekers. *Journal of Applied Psychology*, 104 (9), 1089-1102.

2. Equal Employment Opportunity Commission. (1978).
Uniform guidelines on employee selection procedures.
Federal Register, 43 (166), 38295–38309.

3. Guion, R. M. (1998).
Assessment, measurement, and prediction for personnel decisions.
Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates.

4. Pearson. (2018).
Manuel de la DAT NG Raisonnement spatial.
Paris : Pearson TalentLens.

5. Sackett, P. R., Schmitt, N., Ellingson, J. E., & Kabin, M. B. (2001). High-stakes testing in
employment, credentialing, and higher education. *American Psychologist*, 56, 302-318.
doi: 10.1037/AJO03-O66X.56.4.302

Éditeur de tests psychométriques de référence, depuis plus de 70 ans, Pearson TalentLens est un expert international de l'évaluation et le développement des talents.

Nos solutions d'évaluation fiables et approuvées scientifiquement vous permettent d'obtenir la photographie la plus nette possible du potentiel présent et futur d'un candidat. Personnalité, aptitudes intellectuelles, motivations et intérêts... Nos outils vous accompagnent dans votre travail quotidien en recrutement, bilan, développement, mobilité interne, gestion de carrière... pour vous aider à détecter le bon talent, au bon endroit, et pour longtemps !



Restons en contact

Découvrez toutes nos solutions et notre actualité sur notre site : www.talentlens.com/fr

Vous souhaitez en savoir plus sur nos outils ?
[Contactez-nous](#)

Ne ratez aucune actualité RH !



[@PearsonTalentLens](#)



[@PearsonTalentLens France](#)