

ROCKET  RPO

◆ GUIDE COMPLET

# Guide du Recrutement Inclusif

12 biais cognitifs, rédaction inclusive, obligations légales  
France et autodiagnostic en 10 questions.

**12**

BIAIS COGNITIFS

**6%**

TAUX OETH OBLIGATOIRE

**75/100**

SCORE MIN INDEX ÉGALITÉ

## MODE D'EMPLOI

 Comment utiliser ce guide

- 1 Compléter l'autodiagnostic (10 questions) pour situer votre maturité actuelle
- 2 Appliquer le plan d'action correspondant à votre niveau (débutant / intermédiaire / avancé)
- 3 Tracker les 8 indicateurs de diversité et communiquer les résultats aux équipes

 Temps : 30 min  Pour qui : DRH, Head of People, TA Specialists  Niveau : Intermédiaire

**12**

BIAIS COGNITIFS À CONNAÎTRE

**6%**

TAUX OETH OBLIGATOIRE [ 1 ]

**75/100**

SCORE MIN INDEX ÉGALITÉ [ 1 ]

Un recrutement inclusif n'est pas seulement une obligation légale : les équipes diversifiées performant significativement mieux. Ce guide couvre la rédaction inclusive, les 12 biais cognitifs à connaître, les obligations légales en France (index égalité [ 1 ], OETH) et un autodiagnostic en 10 questions.

**1. ROI de la diversité et de l'inclusion****+35%**PERFORMANCE FINANCIÈRE  
(ÉQUIPES DIVERSIFIÉES)**+20%**INNOVATION (DIVERSITÉ  
COGNITIVE)**-22%**TURNOVER (ENVIRONNEMENT  
INCLUSIF)

INDICATEUR	IMPACT MESURÉ	SOURCE TYPE
Performance financière	Les entreprises dans le top quartile de diversité de genre ont 25-35% plus de chances de surperformer financièrement	Études McKinsey (Diversity Wins, 2020-2023)
Innovation	Les équipes diversifiées génèrent 19-20% de revenus d'innovation supplémentaires	Études BCG (2018-2023)
Décision	Les équipes inclusives prennent de meilleures décisions 87% du temps avec une exécution 2x plus rapide	Études Cloverpop / Forbes
Engagement	Les collaborateurs en environnement inclusif sont 3.5x plus engagés	Études Deloitte
Attraction de talents	76% des candidats considèrent la diversité comme importante dans le choix d'un employeur	Enquêtes Glassdoor
Rétention	Le turnover diminue de 20-22% dans les entreprises avec un programme D&I actif	Études Gartner

### Alternatives inclusives — 20 expressions

#	EXPRESSION À ÉVITER	BIAIS ASSOCIÉ	ALTERNATIVE INCLUSIVE
1	Jeune et dynamique	Discrimination par l'âge	Motivé(e) et énergique
2	Diplôme de grande école	Biais de prestige	Formation supérieure ou expérience équivalente
3	Ninja / rockstar / guru	Connotation masculine	Expert(e), spécialiste
4	Disponibilité immédiate	Exclut les candidats en poste	Poste à pourvoir rapidement
5	Français langue maternelle	Discrimination par l'origine	Français courant (niveau C1-C2)
6	Bonne présentation	Discrimination par l'apparence	Supprimer (non pertinent)
7	Minimum X ans d'expérience	Exclut les reconversions	Expérience significative en [domaine]
8	Résistant au stress	Discriminant handicap psychique	Capable de gérer les priorités
9	Équipe jeune et fun	Discrimination par l'âge	Équipe collaborative et engagée
10	Compétiteur / winner	Connotation masculine agressive	Orienté(e) résultats
11	Doit être mobile	Exclut parents, handicap	Déplacements ponctuels possibles
12	Digital native	Discrimination par l'âge	À l'aise avec les outils numériques
13	Autodidacte	Dévalorise les formations formelles	Capacité d'apprentissage démontrée
14	Permis B obligatoire	Exclut certains handicaps (si non nécessaire)	Ne mentionner que si réellement indispensable
15	Photo exigée	Discrimination multiple (origine, âge, genre)	Supprimer (interdit en France)
16	Ambitieux / agressif	Connotation masculine	Proactif(ve) et déterminé(e)
17	Team fit culturel	Biais de similarité	Apport culturel (culture add)
18	Bac+5 obligatoire	Exclut les parcours atypiques	Niveau Bac+5 ou expérience significative
19	Sens du sacrifice	Culture toxique implicite	Engagement et implication
20	Personne de confiance	Flou, biais de réseau	Rigueur et intégrité professionnelle démontrées

### Mention type à ajouter en fin d'offre :

[Entreprise] s'engage en faveur de la diversité et de l'égalité des chances. Toutes les candidatures sont étudiées sans distinction d'âge, de genre, d'origine, de handicap, d'orientation sexuelle ou de toute autre caractéristique protégée par la loi. Nous encourageons les candidatures de personnes issues de parcours diversifiés.

## 3. Les 12 biais cognitifs en recrutement

#	BIAIS	DESCRIPTION	IMPACT EN RECRUTEMENT	PARADE
1	Biais de confirmation	Chercher des infos qui confirment la première impression	CV impressionnant = questions faciles en entretien	Grille d'entretien standardisée
2	Effet de halo	Une qualité positive influence l'évaluation globale	Candidat éloquent = jugé compétent partout	Évaluer chaque compétence via scorecard
3	Biais de similarité	Préférer les candidats qui nous ressemblent	Même école, même parcours = meilleure note	Diversifier le panel d'évaluateurs
4	Biais d'ancrage	Se focaliser sur une info initiale	Le salaire actuel biaise l'évaluation	Évaluer les compétences AVANT la rémunération
5	Effet de contraste	Comparer un candidat au précédent	Un candidat moyen semble excellent après un faible	Toujours évaluer par rapport à la scorecard
6	Biais de récence	Mieux se souvenir du dernier candidat	Le dernier entretien est favorisé	Remplir la scorecard immédiatement
7	Biais de genre	Associer des compétences à un genre	Leadership = masculin, empathie = féminin	Formuler en comportements observables
8	Biais d'âge	Préférer jeunes ou seniors	Il a 50 ans, il ne s'adaptera pas	Se concentrer sur compétences et réalisations
9	Biais de prestige	Survaloriser les candidats d'entreprises connues	Il vient de Google, il est forcément bon	Évaluer les réalisations individuelles
10	Biais d'attribution	Attribuer succès au talent et échecs à l'externe	Son projet a échoué, c'est sa faute	Questions STAR pour comprendre le rôle réel
11	Biais de statu quo	Chercher un clone du précédent titulaire	On cherche exactement le même profil	Redéfinir les critères pour les besoins futurs
12	Biais d'ingroup	Favoriser les candidats de son réseau	Cooptation exclusive, mêmes cercles	Diversifier les canaux de sourcing

## 4. Obligations légales en France

OBLIGATION	BASE LÉGALE	ENTREPRISES CONCERNÉES	SANCTION
Non-discrimination à l'embauche	Art. L1132-1 Code du travail, 25 critères protégés	Toutes	Jusqu'à 3 ans de prison + 45 000 € amende
Index égalité professionnelle	Loi du 5 septembre 2018	Entreprises de 50+ salariés	Pénalité jusqu'à 1% de la masse salariale si score < 75/100
Obligation d'emploi travailleurs handicapés (OETH)	Art. L5212-2 Code du travail	Entreprises de 20+ salariés	Contribution Agefiph (400-600 x SMIC horaire / unité manquante)
Accord égalité H/F ou plan d'action	Art. L2242-1 Code du travail	Entreprises de 50+ salariés	Pénalité 1% masse salariale
Mention (H/F) sur les offres	Art. L5321-2 Code du travail	Toutes	Amende administrative
Directive transparence salariale UE 2023/970	Transposition progressive 2026-2027	Entreprises de 100+ salariés (2026)	À définir par transposition nationale

### Index égalité professionnelle : les 5 indicateurs

INDICATEUR	POINTS	SEUIL
Écart de rémunération H/F	40 points	Score 0 si écart > 20%
Écart de taux d'augmentations individuelles	20 points	Score 0 si écart > 10 points
Écart de taux de promotions (50+ salariés)	15 points	Score 0 si écart > 10 points
Augmentations au retour de congé maternité	15 points	100% des salariées doivent être augmentées
Parité du top 10 des rémunérations	10 points	Au moins 4 personnes du sexe sous-représenté
<b>Total</b>	<b>100 points</b>	<b>Minimum requis : 75/100</b>

### OETH — Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés

- **Taux obligatoire** : 6% de l'effectif pour les entreprises de 20+ salariés
- **Modalités de respect** : emploi direct, sous-traitance ESAT/EA, accueil de stagiaires, accord collectif agrément
- **Contribution Agefiph** : entre 400 et 600 fois le SMIC horaire par unité manquante (soit environ 4 500 à 6 750 € par bénéficiaire manquant en 2026)

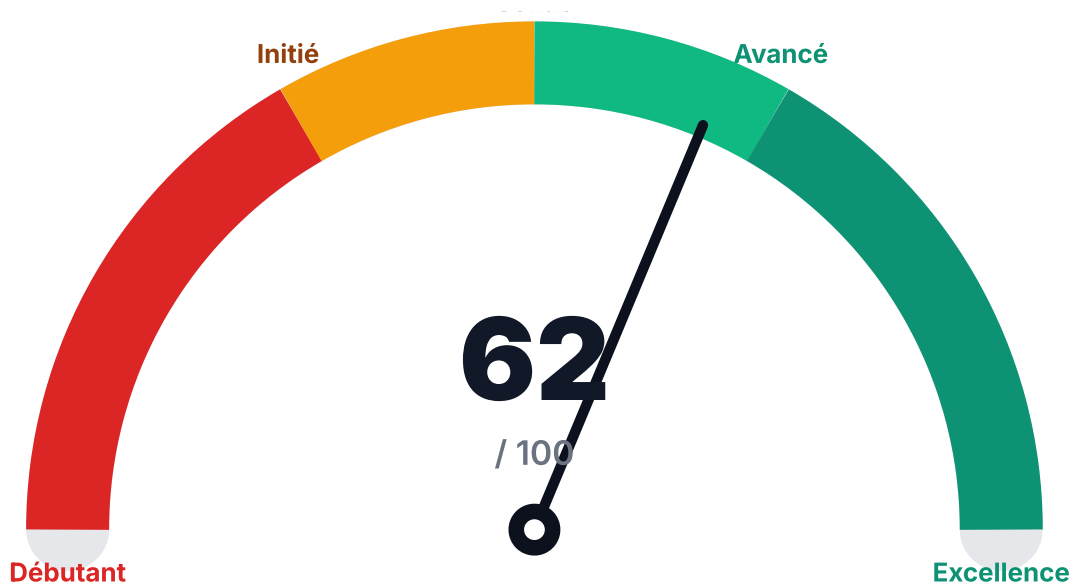
- **Déclaration** : via la DSN (Déclaration Sociale Nominative) annuellement

## 5. Autodiagnostic en 10 questions

Évaluez la maturité de vos pratiques inclusives. Comptez le nombre de oui :

#	QUESTION	OUI / NON
1	Nos offres d'emploi utilisent un langage inclusif et sont relues sous cet angle avant publication	
2	Nous mesurons la parité du pipeline à chaque étape du process de recrutement	
3	Nos entretiens sont structurés avec des questions identiques pour tous les candidats (scorecard)	
4	Nos évaluateurs sont formés aux biais cognitifs au moins 1 fois par an	
5	Nous diversifions activement nos canaux de sourcing pour toucher des profils variés	
6	Nous avons mis en place ou envisageons l'anonymisation des CV en pré-sélection	
7	Nos panels d'entretien incluent au moins une personne de genre différent	
8	Nous publions notre index égalité professionnelle et un plan d'action associé	
9	Nous avons une politique handicap active au-delà de l'obligation OETH	
10	Nous mesurons et communiquons nos indicateurs de diversité aux équipes	

## DIAGNOSTIC DE MATURITÉ INCLUSION — SCORE TYPE PME FRANÇAISE



### Niveau "Solide"

3 axes à muscler : sourcing diversifié, scorecard objectif, formation biais

Lecture : 0-4 oui = débutant · 5-7 = intermédiaire · 8-10 = avancé. Relier au plan d'action section 6.

## 6. Plan d'action par niveau de maturité

### Niveau débutant (score autodiagnostic < 5)

PRIORITÉ	ACTION	TIMELINE	RESSOURCES
1	Former les recruteurs et hiring managers aux biais cognitifs (atelier de 2h)	Mois 1	Prestataire externe ou e-learning
2	Relire et réécrire toutes les offres d'emploi actives avec le guide inclusif	Mois 1-2	Équipe TA + ce guide
3	Mettre en place la scorecard obligatoire pour tous les entretiens	Mois 2	Template interne, formation interviewers
4	Calculer et publier l'index égalité professionnelle	Mois 2-3	DRH + paie

## Niveau intermédiaire (score 5-7)

PRIORITÉ	ACTION	TIMELINE	RESSOURCES
1	Mettre en place l'anonymisation des CV en phase de pré-sélection	Mois 1-2	ATS compatible ou process manuel
2	Diversifier les canaux de sourcing (associations, écoles inclusives, réseaux spécialisés)	Mois 2-3	Budget sourcing + partenariats
3	Créer un dashboard de suivi de la parité du pipeline par étape	Mois 3	ATS + People Analytics
4	Mettre en place une politique handicap active (partenariats ESAT, aménagements)	Mois 3-6	Mission handicap ou référent interne

## Niveau avancé (score 8-10)

PRIORITÉ	ACTION	TIMELINE	RESSOURCES
1	Communiquer publiquement les résultats D&I (rapport annuel, site carrière)	Continu	Communication + DRH
2	Lancer un programme de mentorat pour les profils sous-représentés	Mois 1-3	People Ops + volontaires internes
3	Auditer l'équité salariale complète et corriger les écarts identifiés	Mois 3-6	Comp & Ben + direction
4	Devenir employeur de référence sur la D&I (labels, certifications, interventions)	Mois 6-12	Label diversité AFNOR, Happy Index

## 7. Indicateurs de diversité à mesurer

INDICATEUR	QUOI MESURER	OBJECTIF	FRÉQUENCE
Parité du pipeline	% hommes / femmes à chaque étape du funnel	40-60%	Par recrutement
Parité des embauches	% H/F embauchés	40-60%	Trimestriel
Diversité des parcours	% profils atypiques / reconversion	> 15%	Annuel
Taux OETH	% travailleurs en situation de handicap	6% (obligation légale)	Annuel
Égalité salariale	Écart rémunération H/F à poste équivalent	< 5%	Annuel
Index égalité pro	Score index Pénicaud	> 75/100 (min légal), cible > 85/100	Annuel
Taux de conversion équitable	Ratio candidatures / embauches par groupe	Pas d'écart significatif	Semestriel
Diversité des sources	% candidats issus de canaux variés (hors réseau)	> 40%	Trimestriel

**Attention :** En France, la collecte de données ethniques ou religieuses est interdite (Loi Informatique et Libertés, Art. 8 ; Art. 9 RGPD). Les indicateurs de diversité doivent se concentrer sur le genre, l'âge, le handicap et les parcours de formation.

## 8. Process de recrutement inclusif en 7 étapes

ÉTAPE	ACTION INCLUSIVE	OUTIL / MÉTHODE	RESPONSABLE
1. Brief de poste	Redéfinir les critères en termes de compétences, pas de profil type. Supprimer les critères non essentiels.	Template de brief inclusif	TA + HM
2. Rédaction de l'offre	Relecture inclusive systématique, mention (H/F), clause diversité	Ce guide + outil IA d'analyse	TA
3. Sourcing	Diversifier les canaux : associations, écoles inclusives, réseaux spécialisés, au-delà du réseau habituel	Stratégie multi-canaux	TA
4. Pré-sélection	Anonymisation des CV ou scoring sur compétences uniquement	ATS avec anonymisation	TA
5. Entretiens	Questions standardisées, scorecard, panel diversifié, évaluation sur comportements observables	Scorecard + grille de questions	TA + HM + Panel
6. Décision	Debrief structuré basé sur la scorecard, pas sur l'impression générale	Scorecard comparative	HM + TA
7. Suivi et mesure	Analyse de la parité du pipeline par étape, identification des biais récurrents	Dashboard parité	People Ops

## 9. Ressources et formations

TYPE	RESSOURCE	PUBLIC CIBLE	FORMAT
Formation biais cognitifs	Atelier présentiel ou e-learning (2-4h)	Recruteurs + hiring managers	Atelier interactif avec cas pratiques
Label Diversité	Label Diversité AFNOR (référentiel national)	Entreprises engagées	Audit et certification
Réseau	Association Française des Managers de la Diversité (AFMD)	DRH, responsables D&I	Réseau, événements, études
Guide pratique	Guide du Défenseur des Droits sur les discriminations à l'embauche	Tous les recruteurs	Document gratuit en ligne
Outil IA	Outils d'analyse de langage inclusif (Textio, Maplr)	Équipe TA / communication	SaaS, intégration ATS
Handicap	Agefiph : aides financières et accompagnement pour l'emploi des travailleurs handicapés	Entreprises de 20+ salariés	Conseils, aides financières, formations

## 10. Les 25 critères de discrimination interdits en France

L'article L1132-1 du Code du travail interdit toute discrimination fondée sur les critères suivants. Un recruteur doit les connaître pour éviter toute question ou décision qui pourrait y être liée :

#	CRITÈRE PROTÉGÉ	EXEMPLES DE QUESTIONS INTERDITES EN ENTRETIEN
1	Origine	D'où venez-vous ? De quelle origine êtes-vous ?
2	Sexe	Êtes-vous un homme ou une femme ? (sauf si BFOQ légal)
3	Moeurs	Toute question sur la vie privée ou les habitudes personnelles
4	Orientation sexuelle	Êtes-vous en couple ? Avec qui vivez-vous ?
5	Identité de genre	Toute question sur l'identité de genre
6	Âge	Quel âge avez-vous ? (sauf vérification légale)
7	Situation de famille	Êtes-vous marié(e) ? Avez-vous des enfants ?
8	Grossesse	Êtes-vous enceinte ? Prévoyez-vous d'avoir des enfants ?
9	Caractéristiques génétiques	Toute question sur l'historique médical familial
10	Vulnérabilité économique	Toute question sur la situation financière personnelle
11	Appartenance ou non-appartenance à une ethnie	De quelle ethnie êtes-vous ?
12	Appartenance ou non-appartenance à une nation	De quelle nationalité êtes-vous ? (sauf droit de travailler)
13	Appartenance ou non-appartenance à une race prétendue	Toute question liée à la race
14	Opinions politiques	Pour qui votez-vous ? Êtes-vous syndiqué ?
15	Activités syndicales	Êtes-vous membre d'un syndicat ?
16	Activités mutualistes	Êtes-vous membre d'une mutuelle ?
17	Exercice d'un mandat électif	Êtes-vous élu ? Avez-vous un mandat ?
18	Convictions religieuses	Quelle est votre religion ? Pratiquez-vous ?
19	Apparence physique	Toute question sur le poids, la taille, le look
20	Patronyme	Discrimination basée sur le nom de famille
21	Lieu de résidence	Dans quel quartier habitez-vous ? (sauf contraintes de déplacement légitimes)
22	État de santé	Avez-vous des problèmes de santé ? Êtes-vous souvent malade ?
23	Perte d'autonomie	Toute question sur l'autonomie physique ou mentale

24	Handicap	Avez-vous un handicap ? (sauf si aménagement demandé par le candidat)
25	Domiciliation bancaire	Toute question sur la banque du candidat

**Sanctions pénales :** La discrimination à l'embauche est punie de 3 ans d'emprisonnement et de 45 000 € d'amende (Art. 225-2 du Code pénal) <sup>[ 2 ]</sup>. Pour les personnes morales, l'amende est multipliée par 5, soit 225 000 €. Le testing (envoi de CV fictifs) par le Défenseur des Droits ou des associations est un mode de preuve reconnu par les tribunaux.

## PME 30 personnes — Index égalité 58/100 en 2024

CAS RÉEL

*Plan d'action sur 12 mois : sourcing diversifié + scorecard objectif + formation managers aux biais cognitifs.*

AVANT (2024)

Index 58/100

Non-conformité légale

APRÈS (2025)

Index 82/100

+12 candidatures qualifiées/mois

**Résultat :** Conformité légale rétablie et meilleur pipeline candidat, sans augmentation du budget sourcing.

### Diagnostic recrutement

7 questions pour évaluer la maturité de votre process recrutement.

Faire le diagnostic → (<https://rocket4rpo.com/assessment>)

### CONTINUER AVEC

TEMPLATE

Offre d'emploi inclusive

TEMPLATE

Questions entretien structuré

CHECKLIST

RGPD recrutement

### SOURCES & MÉTHODOLOGIE

1. Ministère du Travail, Index Égalité professionnelle : [travail-emploi.gouv.fr/index-egalite-pro](https://travail-emploi.gouv.fr/index-egalite-pro)

2. Défenseur des Droits, guide discrimination à l'embauche : [defenseurdesdroits.fr](https://defenseurdesdroits.fr)

3. Données internes Rocket4RPO — 200+ recrutements 2024–2026

4. Code du travail, Art. L1132-1 (25 critères) et Art. L5212-2 (OETH)

---

## ROCKET4RPO

rocket4rpo.com · v1.0 · Édition Avril 2026 · Dernière mise à jour 2026-04-19

Données issues de 200+ recrutements réalisés

© 2026 Rocket4RPO · Tous droits réservés · [Mentions légales](#) · [Confidentialité](#)