



REAL Caroline

Date de création : 01.06.2006
Date de dépôt : 27.06.2006
Niveau : BAC + 4

les tests de recrutement


C O M M O N S D E E D

Paternité 2.0 France

Vous êtes libres :

- de reproduire, distribuer et communiquer cette création au public
- de modifier cette création
- d'utiliser cette création à des fins commerciales

Selon les conditions suivantes :

 **Paternité.** Vous devez citer le nom de l'auteur original.

- A chaque réutilisation ou distribution, vous devez faire apparaître clairement aux autres les conditions contractuelles de mise à disposition de cette création.
- Chacune de ces conditions peut être levée si vous obtenez l'autorisation du titulaire des droits.

Ce qui précède n'affecte en rien vos droits en tant qu'utilisateur (exceptions au droit d'auteur : copies réservées à l'usage privé du copiste, courtes citations, parodie...)



Sommaire

Remerciements	p. 4
Introduction	p. 5
Partie 1 : Panorama des outils d'aide au recrutement	
I. Les tests objectifs	
1. Les tests d'intelligence et de logique	
1.1) <i>Le test de séries</i>	p. 8
1.2) <i>Le test de matrices progressives</i>	p. 8
2. Les tests d'aptitude	
2.1) <i>Le test verbal</i>	p. 9
2.2) <i>Le test technique</i>	p. 9
II. Les tests subjectifs	
1. Les tests de personnalité	
1.1) <i>Le test de tempérament de Guilford-Zimmerman</i>	p. 10
1.2) <i>Le test du SOSIE</i>	p. 11
2. Les tests projectifs	
2.1) <i>Le test de Rorschach</i>	p. 12
2.2) <i>Le test de l'arbre</i>	p. 13
III. Autres types de tests	
1. Le test de graphologie	p. 15
2. Le test de morphopsychologie	p. 16
3. L'astrologie, la gestuologie et la numérologie	p. 18

Partie 2 : En pratique, que se passe t-il sur le terrain ?

Etude de cas de Time ADN Research, Groupama Rhône Alpes, Randstad et la Communauté de Communes de Rumilly.

I. Le cas recruté p. 20

Sophie VALLET, consultante au sein de Randstad

*Sandrine CARBONARO, commerciale pour
Groupama Rhône Alpes Assurances*

*Delphine VILLARD, responsable du service finance
gestion de la Communauté de Communes de Rumilly*

II. Le cas recruteur p. 24

*Sylvie DELATOUICHE, ex consultante au sein
du cabinet Time ADN Research*

Karine LOGEAT, responsable recrutement de Randstad

*Marie-Pierre GALVAING, responsable ressources
humaines de Groupama Rhône Alpes*

Partie 3 : Dans quelle mesure peut-on considérer que les tests sont fiables ?

I. Utilisation des outils et dérives

1. Le cadre légal

**1.1) L'information et la protection du candidat dans
le cadre du recrutement** p. 28

**1.2) Psychologues et recruteurs : deux métiers régis
par une déontologie propre** p. 29

2. Le cadre de diffusion des tests

2.1) Les acteurs de la diffusion des tests p. 30

2.2) Une diffusion réglementée p. 31

3. En principe, qui utilise les tests et pour le recrutement de quels métiers ?	
3.1) <i>Quels tests, pour quelles qualifications ?</i>	p. 32
3.2) <i>Classement de l'utilisation des tests</i>	p. 33
II. L'utilisation des tests soumise à procédure	
1. Le détermination du profil de poste	
1.1) <i>L'analyse des besoins de l'entreprise</i>	p. 34
1.2) <i>La traduction en fiche de poste</i>	p. 35
2. La construction des tests	
2.1) <i>L'élaboration d'items</i>	p. 36
2.2) <i>L'analyse factorielle et étalonnage</i>	p. 36
3. Métrologie des tests	
3.1) <i>Les facteurs d'analyse des tests</i>	p. 37
3.2) <i>Les indices de fiabilité des tests</i>	p. 39
III. Professionnalisation du recrutement et limites des tests	
1. Les enjeux du recrutement	
1.1) <i>La nécessité d'un recrutement réussi</i>	p. 41
1.2) <i>La période de recrutement : un environnement bien spécifique à organiser</i>	p. 42
2. Les compétences du recruteur	
2.1) <i>L'utilisation des tests : une qualification requise</i>	p. 42
2.2) <i>Prise en compte de la subjectivité du recruteur</i>	p. 43
3. Les limites des tests	
3.1) <i>Les limites propres à l'environnement du recrutement</i>	p. 44
3.2) <i>Les limites propres au candidat</i>	p. 45
3.3) <i>La subjectivité des réponses</i>	p. 46
Conclusion	p. 47
Annexes	p. 49
Bibliographie	p. 67

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier l'ensemble des personnes qui m'ont permis de réaliser ce mémoire grâce à leur aide et au temps qu'elles m'ont consacré.

Je souhaite remercier tout particulièrement :

- Madame Karine LOGEAT, de m'avoir donné le mode de fonctionnement, au niveau recrutement, de Randstad
- Madame Marie-Pierre GALVAING, de m'avoir accordé une interview téléphonique sur l'utilisation des tests dans le processus de recrutement au sein de Groupama Rhône Alpes, Assurances
- Madame Sylvie DELATOUCHE, de m'avoir fait part du recrutement au sein de Time ADN Research
- Mesdemoiselles Sophie VALLET, Sandrine CARBONARO et Delphine VILLARD, de m'avoir consacré le temps d'un entretien, pour une interview
- Mademoiselle Maud FERMIGIER
- Je tiens enfin à remercier, Madame Françoise BAUDE, de m'avoir tutoré pour l'élaboration de ce mémoire.

Introduction

Les tests de personnalité, d'aptitude, de graphologie et autres méthodes ont pris, depuis plusieurs années, une place importante dans le secteur du recrutement. Plusieurs psychologues américains sont à l'origine de ces tests. A la fin du 19^{ème} siècle, le précurseur, M. Galton, testa des personnes dans différents domaines et s'aperçut des différences de facultés individuelles. M. Wundt analysa ensuite l'aptitude des enfants à apprendre, en fonction de leurs capacités sensorielles et motrices. Enfin, M. Cattell, assistant de M. Wundt, créa en 1880 le premier test appelé « test mental ». Des études parallèles furent réalisées en France par Alfred Binet, psychologue, qui analysa la cause des échecs scolaires et créa le premier test d'intelligence à l'aide du Docteur M. Simon. L'utilisation de ces tests fut d'abord clinique et scolaire puis, en 1917, professionnelle dans l'armée américaine qui sélectionnait ses officiers et militaires grâce aux tests.

D'après l'Association Internationale de Psychotechnique, un test est « une épreuve définie impliquant une tâche à remplir, identique pour tous les sujets examinés, avec une technique précise pour l'appréciation du succès ou de l'échec, ou pour la notation numérique de la réussite. La tâche peut comporter une mise en œuvre soit, de connaissances acquises, soit de fonctionnement sensori-motrices ou mentales ». Plus simplement, un test est un élément standardisé, appliqué à une personne ou à un groupe, qui permet de mesurer diverses capacités intellectuelles et d'évaluer la personnalité d'un candidat. De fait, toutes les consignes d'exécution et les modalités de réponses doivent être mesurées et répertoriées. Les tests sont utilisés aussi bien en tant qu'outils, dans le processus de recrutement, qu'à l'occasion d'un bilan de compétences ou d'une analyse approfondie des salariés d'une entreprise.

L'utilisation de ces tests par les entreprises s'explique par le fait qu'elles cherchent à vérifier sans cesse, pour se rassurer. Les tests ne sont, à priori, ni une sanction ni même un piège pour le candidat, ils servent uniquement à le connaître de manière plus approfondie afin de préciser son savoir, son savoir faire et son savoir être. L'objectif est de trouver le profil qui se rapproche le plus du poste à pourvoir ; c'est pourquoi le recruteur étudie le comportement du candidat afin de limiter les erreurs et les coûts, car un recrutement raté coûte cher.

Pourquoi faire passer des tests ? Le passage de tests est avantageux, le coût d'un recrutement étant élevé, l'entreprise s'assure une chance de réussite plus importante. De plus, l'expérience peut être bénéfique pour le candidat grâce à la restitution des résultats, il apprendra à mieux se connaître.

Qui les passe ? Les jeunes diplômés sont les premiers concernés du fait de leur jeune âge et de leur faible expérience professionnelle.

Quand les passe-t-on ? Les tests s'effectuent à tout moment, soit avant un entretien ou lors d'un entretien pour aider à la sélection de Curriculum Vitae, soit après l'entretien pour aider à la décision.

Quelle est la durée ? Tous les tests ne se passent pas dans les mêmes conditions et donc, ne nécessitent pas le même temps. Certains tests comme les tests d'aptitude, d'intelligence et de personnalité sont chronométrés, afin d'obtenir le maximum de spontanéité.

Peut-on tricher à ces tests ? Contrairement au Curriculum Vitae, le candidat ne peut pas « gonfler » ses expériences, ses compétences, etc. Cependant, il y a quand même une possibilité de tricher en ne répondant pas sincèrement aux tests. Deux issues possibles : soit il n'y a aucune incidence car les tests prennent en compte un pourcentage de mensonge possible, donc, avec le nombre de réponses, la vérité ressort. Soit cela conduira à un échec de recrutement car les attentes du candidat et de l'entreprise ne seront pas les mêmes.

Peut-on refuser de passer des tests ? En principe oui, le candidat peut refuser de passer des tests mais dans la pratique, le fait de refuser le passage d'un test est relativement mal perçu par le recruteur.

L'utilisation de ces tests se développe en fonction de plusieurs facteurs. Tout d'abord, l'aspect individuel : il y a de plus en plus de profils variés dans le monde du travail et beaucoup de formations scolaires et professionnelles différentes ; de fait, il faut mesurer les aptitudes des candidats pour les comparer. Ensuite, le facteur social : les organisations se modifient de plus en plus et la possession d'un diplôme n'est plus une garantie de réussite, il faut donc s'intéresser à l'individu lui-même. Puis, d'un point de vue structurel : les fonctionnements des entreprises étant différents les uns des autres, il faut que le candidat sache s'adapter au changement et être polyvalent. Le recruteur cherche à discerner la capacité d'adaptation du candidat à son emploi et son ouverture culturelle. Enfin, le contexte joue également un rôle important. Actuellement, il y a plus de candidats sur le marché du travail que d'offres et peu de personnes bien formées aux besoins d'une entreprise ; certaines personnes ne trouvent alors pas de travail alors que les entreprises « se battent » pour recruter certains profils.

Certaines entreprises considèrent comme positive l'intégration de ces tests dans un recrutement. Cela représente une aide dont elles ne pourraient plus se passer. En effet, avec l'augmentation du nombre de candidatures, la sélection de candidats devient très difficile ; tous ont les mêmes diplômes et une expérience professionnelle quasi similaire. Les tests permettent une rapidité de recrutement, un coût faible, car les entreprises peuvent les utiliser seules sans faire appel à un cabinet, une certaine qualité de recrutement, car c'est une procédure neutre car le recruteur ne pourra pas se fier qu'à son appréciation. On considère également que c'est un outil prédictif qui permet d'anticiper le comportement du candidat. L'inconvénient majeur, pour le recruteur, réside dans le fait que la plupart des tests nécessitent une formation spéciale afin d'en faire un bon usage.

Le point de vue du candidat sur ces tests diffère. Les tests font peur car les candidats assimilent cela à une intrusion dans leur vie privée. Certains tests sont en effet très poussés et permettent d'avoir des informations personnelles sur le candidat dans divers domaines, notamment ceux qui étudient la personnalité et les tests projectifs. Les candidats n'en connaissent pas vraiment l'aboutissant. Il y a donc un grand manque d'information. Pour la plupart des tests, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, il suffit simplement de répondre avec sincérité. Les candidats ne voient souvent que des inconvénients à l'utilisation de ces tests : pour eux, ils ne sont pas fiables, ils permettent une intrusion dans la vie personnelle, les conditions sont stressantes et les tests sont discriminants. Toutefois, il faut souligner que l'utilisation des tests peut permettre à un candidat sans diplôme de ne pas être forcément éliminé si ses résultats montrent un rapprochement entre le profil recherché le sien. Cela laisse donc une autre opportunité au candidat.

Ces deux approches des tests nous amènent à nous poser plusieurs questions. Dans quelle mesure peut-on considérer les tests de recrutement, comme fiables ? Leur utilisation est-elle toujours faite à bon escient ? Nous allons dans un premier temps, présenter un panorama des tests puis nous appuyer dans un second temps sur une étude de plusieurs cas réels de recrutement à l'aide de tests. Nous tenterons ensuite de définir la fiabilité des tests de recrutement et d'analyser les éventuelles conséquences d'une mauvaise utilisation des tests ou les failles du recrutement par tests.

I. Les tests objectifs

1. Les tests d'intelligence et de logique¹

C'est dans l'entre-deux-guerres que ces tests furent créés. En effet, afin de réduire le nombre d'accidents, les grandes sociétés françaises de transport développèrent des tests psychotechniques. Cela eut pour effet d'augmenter le nombre de cabinets d'étude psychologique appliquée à la sélection de candidat dans le milieu professionnel. Ces tests ne font pas appel à des connaissances précises ou à l'expérience, mais ils servent à mesurer les capacités d'observation, de synthèse et de raisonnement d'un candidat.

1.1) Le test de séries

Conçu par un centre de psychologie appliquée, ce test mesure le niveau d'intelligence et la capacité à s'adapter aux situations. Il dure vingt minutes et est composé de quarante questions se présentant sous forme de séries incomplètes ; plusieurs sous groupes : séries en chiffres, en lettres et séries combinées de lettres et de chiffres. Pour trouver les lettres ou chiffres manquants, il faut appliquer plusieurs méthodes différentes pour chaque série : addition, soustraction, inversion de chiffres, ordre alphabétique, etc.

1.2) Le test de matrices progressives

Les matrices de Penrose et Raven mesurent l'intelligence concrète. Le candidat dispose d'un livret avec cinq séries de douze planches de figures. Chaque planche comporte une figure de forme différente sur laquelle apparaît une partie vide et plusieurs propositions de la même taille sont disposées à côté avec des motifs différents, le but étant de trouver la pièce manquante. Le test dure vingt minutes.

¹ Cf Annexe 1 : les tests d'intelligence et de logique p. 50

2. Les tests d'aptitude

Ces tests sont de nature technique et professionnelle. Ils ne permettent pas d'évaluer l'intelligence mais les capacités particulières qui s'avèrent nécessaires dans chaque métier ; en effet, sous forme de questionnaires ou d'exercices, ils sont liés au poste à pourvoir.

2.1) Le test verbal

Ces types d'exercices nécessitent une grande maîtrise de la langue française. Le test a pour but d'analyser le niveau de vocabulaire du candidat mais aussi ses facultés d'analyse et de compréhension. Il existe plusieurs types de tests :

Le BV 16 : pour les postes plus proches de la communication, du marketing ou du commercial, on propose au candidat une série de proverbes qui sont accompagnés de cinq phrases chacun. Le candidat devra alors choisir les deux dont le sens sera le plus proche du proverbe.

Le BV 8 : il sert à mesurer la connaissance du candidat pour les mots de la langue française. Cela permet de tester les aptitudes du candidat à communiquer aussi bien à l'oral, qu'à l'écrit. Sous forme de séries de mots, le candidat doit retirer le mot qui n'a pas le même sens que les autres.

Ming : ce test mesure l'aisance verbale du candidat ; c'est une série de trois phrases dans lesquelles il manque un mot. Le mot à trouver est le même pour les trois phrases mais il peut être au singulier ou au pluriel.

2.2) Le test technique²

Ces tests servent à mesurer les capacités d'un candidat à comprendre rapidement le fonctionnement d'un mécanisme simple et font appel au bon sens. Ces tests sont mis en place pour des postes manuels et techniques. Chaque exercice consiste en une représentation schématique des pièces d'un mécanisme et le candidat doit donner la bonne réponse face à une problématique sur ce schéma.

² Cf Annexe 2 : les tests d'aptitude techniques et spécifiques p. 51

II. Les tests subjectifs

1. Les tests de personnalité

Les questionnaires de personnalité révèlent le profil psychologique du candidat et désignent la vue du monde extérieur en fonction de son monde intérieur. Ils permettent d'étudier la personnalité d'un candidat en le confrontant à des situations, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.

1.1) Le test de tempérament de Guilford-Zimmerman

Ce test créé en 1957 vise à établir un profil général de la personnalité du candidat. Il représente une suite de 300 affirmations dont les réponses peuvent être « oui », « non » ou « ne sais pas » sans limite de temps mais le test en général est effectué en 50 minutes.

Les réponses vont ensuite être analysées en nombre de points par domaine, notamment par 10 facteurs qui décrivent 10 grands traits de personnalité.

Facteurs	Traits de personnalité	Note faible	Note forte
1	Activité générale	Actif et responsable	Tendance à la domination
2	Contrôle de soi	Impulsif / Insouciant	Rigide, trop sérieux
3	L'ascendant sur autrui	Respect des autres	Dominateur
4	La sociabilité	Plutôt individuel	Plutôt collectif
5	La stabilité	Anxieux, émotif	Humeur constante, force
6	Objectif et sensibilité	Susceptibles, méfiant	Observateur
7	Tolérance	Fermeture au dialogue	Respect d'autrui
8	Méditation et réflexion	Réflexion	Action
9	Coopération	Critique, soupçonneux	Compréhension
10	Masculinité / Féminité	Force de caractère	Qualités du travail

1.2) Le test du SOSIE³

Créé par L.V Gordon, psychologue américain, le SOSIE est un test récent puisqu'il a été créé dans les années 90. Ce test informatisé regroupe trois tests de personnalité, il est représentatif d'une image de nous-mêmes ; il est d'ailleurs utilisé pour les bilans de compétences. Le candidat va devoir choisir parmi 88 séries de phrases (38 analysent la personnalité et les 50 autres permettent l'analyse des valeurs), celles qui lui correspondent le plus et celles qui lui correspondent le moins. Le test est non limité mais il dure en moyenne entre 30 et 45 minutes.

L'analyse s'effectue ensuite selon quatre critères qui vont permettre de restituer une image du comportement au travail à travers 20 traits de caractère. Pour cela, le test va porter sur quatre critères :

- la dimension personnelle : image de soi, affirmation, contrôle des émotions.
- les aspirations : recherche de statut, accomplissement de soi, autonomie.
- le travail : curiosité, initiative, organisation, sens pratique.
- les échanges : sociabilité, capacité à diriger, discipline.

L'interprétation des réponses va faire ressortir quatre profils différents en matière professionnelle :

Profil A : Organisateur

Le candidat aime la stabilité et la structure, il respecte les normes. Il est très prudent et réfléchi.

Profil B : Chef de projet

Le candidat a tendance à aimer le pouvoir et l'action. Il est actif, efficace et aime le travail en équipe.

Profil C : Facilitateur

Le candidat prône l'ouverture d'esprit et le contrôle. Il est tenace, perspicace et ne prend pas de risques.

Profil D : Expert

Le candidat prône désintéressement et conviction. Il est très exigeant avec lui-même et aime les postes à responsabilités.

³ Cf Annexe 3 : le test du SOSIE p. 53

2. Les tests projectifs

A l'origine, ces tests furent mis en place pour la psychologie clinique afin de reconnaître et regrouper plusieurs types d'individus. Ensuite, ils ont intégré le milieu professionnel pour déterminer la personnalité et le caractère d'un candidat et voir s'il dispose des qualités requises pour un poste précis. Ce sont des épreuves d'imagination qui font appel à l'inconscient ; il y a de nombreux tests, tous en adéquation avec les postes proposés.

2.1) Le test de Rorschach⁴

Créé en 1921 par Hermann Rorschach, psychiatre suisse travaillant dans un hôpital psychiatrique. Il demanda à ses patients, au cours d'une étude, ce que représentaient les tâches d'encre : toutes les personnes atteintes de la même pathologie répondirent la même chose. Il réalisa alors, que ce test permettait de déceler les traits essentiels de la personnalité : mentales, affectives et instinctives. Ce test est effectué en montrant, les unes après les autres, des tâches d'encre noire et blanche ou en couleur, sans chronométrage et permet une analyse des réponses mais aussi du comportement du candidat. Il représente le mode de fonctionnement psychique du candidat.

L'interprétation des réponses va faire ressortir deux aspects, quantitatif et qualitatif. Tout d'abord, l'aspect quantitatif : on analyse le nombre de réponses et le temps par réponse (sachant que la moyenne est de 20 à 30 réponses en 45 secondes). Si les seuils sont inférieurs ou nettement supérieurs, cela dénote un trouble psychologique.

Puis, en ce qui concerne l'aspect qualitatif. La localisation va être prise en compte, si le candidat a répondu en fonction de la totalité de la tache ou d'une partie. Ensuite, le déterminant, ce qui a permis au candidat d'interpréter la tache. Il y a plusieurs types de réponses : les réponses « mouvement » où les représentations données par le sujet sont en mouvement. Deux types de mouvement sont répertoriés : l'extension qui traduit le dynamisme d'une personne et la flexion qui donne l'aspect introvertisif de la personne. Les réponses « couleur » déterminent le côté affectif du candidat. Enfin, le test va s'intéresser au contenu des réponses classées par animaux, êtres humains, réponses anatomiques.

⁴ Cf Annexe 4 : le test de Rorschach p. 55

Il va en résulter quatre typologies :

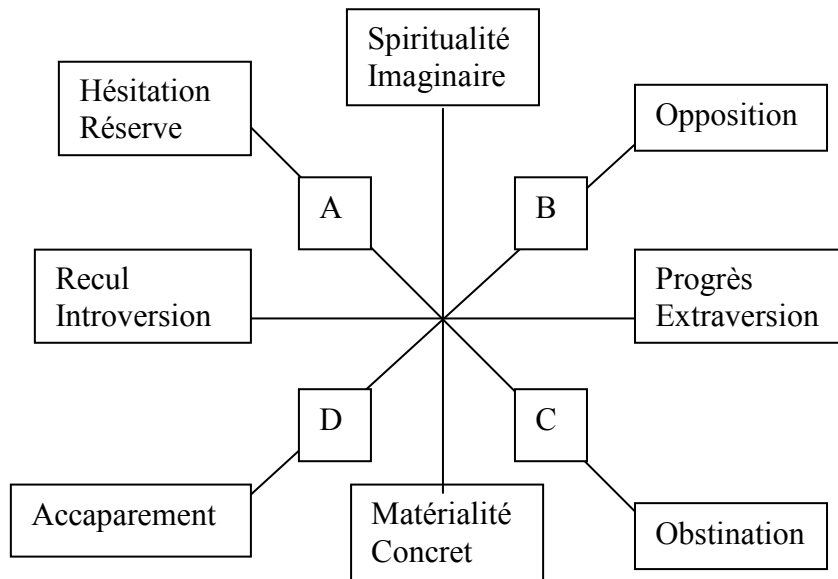
- extratensif : forte prédominance des réponses « couleur » sur les réponses « mouvement ». Le candidat manque d'initiative, il est adapté aux tâches répétitives sans responsabilité, il est plutôt impulsif et instable.
- introversif : forte prédominance des réponses « mouvement » sur les réponses « couleur ». Le candidat a tendance à s'isoler, ses rapports avec les autres sont plus difficiles mais il requiert une grande productivité intellectuelle. Il s'adapte difficilement et a un comportement maladroit.
- coarté : réponses « couleur » et « mouvement » sont très faibles. Le candidat manque d'imagination, d'ambition et il a une faible productivité.
- ambiequal : réponses « couleur » et « mouvement » sont importantes. Le candidat est équilibré, il aime les contacts humains mais sait se replier sur lui pour reprendre de l'énergie.

2.2) Le test de l'arbre

Créé en 1949 par Charles Koch, psychologue Suisse, il fait ressortir les traits de caractère d'une personne en révélant les tendances du candidat au niveau intellectuel et affectif. L'auteur met en valeur le fait qu'il y a une analogie symbolique entre l'être humain et l'arbre.

Lors du passage du test, les consignes sont les suivantes :

- 1) Dessiner un arbre : il représente les réactions face à l'inconnu et les efforts pour les contrôler.
- 2) Dessiner un arbre différent du premier : il révèle les capacités d'adaptation.
- 3) Dessiner un arbre imaginaire, de rêve : il montre les souhaits non satisfaits.
- 4) Dessiner un arbre les yeux fermés : il représente les problèmes rencontrés lors de l'enfance et qui, malgré le fait qu'ils soient enfouis, influencent la vie professionnelle.



L'analyse et l'interprétation des résultats du test vont portées sur l'étude de la position des dessins sur la feuille.

Par position :

Haut : cela représente la vie intellectuelle, spirituelle.

Bas : comportement instinctif.

Centre : vie consciente et sentiments.

Gauche : personne plutôt introvertie, tournée vers soi et vers le passé.

Droite : relations avec les autres, projection vers le futur.

Par zone :

A : zone de passivité, le candidat est spectateur.

B : zone d'affrontement, le candidat est acteur.

C : zone d'instinct, le candidat est impulsif.

D : zone de régression, le candidat a un comportement primaire.

III. Les autres types de tests

1. Le test de graphologie⁵

La graphologie connaît depuis plusieurs années, au même titre que les tests, un essor fulgurant en tant qu'outils d'aide au recrutement. En effet, c'est une technique très utilisée pour la sélection de candidats ; nous avons constaté que la grande majorité des offres d'emploi demande une lettre de motivation manuscrite. Plus le poste exige des compétences importantes, plus les recruteurs s'entourent de techniques diverses pour minimiser le risque d'erreur et de choix.

La graphologie fait son apparition lors de la publication par un philosophe Italien en 1622, Camillo Baldo, de l'ouvrage « Du moyen de connaître les moeurs et les qualités d'un écrivain d'après ses lettres missives ». Plus tard, en 1830, l'Abbé J.H Flandrin, professeur dans un établissement religieux formula des indications intéressantes sur la personnalité de ses élèves, établies d'après certains signes marquants dans leur écriture et fit paraître un journal intitulé « La Graphologie » ; c'est lui qui baptisa ainsi cette science. Mais il fallu que, M. Crepieux-Jamin, admirateur passionné de cette méthode, applique à la graphologie toute la rigueur de son esprit cartésien, pour mettre en place des règles qui sont devenues les fondements de la science graphologique moderne.

La Graphologie est censée définir le caractère et la personnalité d'après l'observation de l'écriture. Elle repose sur le fait que l'écriture entraîne des mouvements spontanés, révélateurs de soi au même titre que tout geste. En effet, elle permet une analyse large de la personnalité sous les aspects de l'intelligence, l'affectivité et l'activité, puisqu'elle reflète nos pulsions affectives, nerveuses et intellectuelles. Cette technique est née de la constatation que, malgré l'apprentissage d'un même modèle d'écriture, chacun adopte ensuite son graphisme propre, différent de tous les autres. Cela laisse donc de penser que l'écriture est le reflet de quelque chose de très personnel. L'étude graphologique peut être réalisée à tout moment : au niveau du premier examen des dossiers de candidature, pour préparer l'entretien s'il est réalisé par un interlocuteur graphologue ou en fin de sélection, au moment du choix parmi les derniers candidats.

⁵ Cf Annexe 5 : le test de graphologie p. 57

La graphologie est fondée sur l'expressivité du geste, sur le symbolisme des formes et celui de l'espace. Le travail du graphologue s'appuie sur une technique d'observation rigoureuse de l'écriture. Le passage de l'observation à l'interprétation se fait alors, en appréhendant le geste dans sa globalité, non en l'interprétant de façon simplificatrice.

L'interprétation de l'écriture s'appuie sur neuf points :

La direction et l'inclinaison des lettres :

- inclinaison des lettres : la sociabilité du sujet.
- direction des lignes : humeur habituelle du candidat.

La forme : elle indique les grands traits de la personnalité, les capacités et aptitudes.

La dimension des lettres : elle représente l'image de l'individu, qualités et défauts.

Espaces entre les lignes : l'orientation générale de la personne.

La continuité : elle dévoile la forme d'intelligence.

La pression : elle représente le dynamisme.

Les marges : elles traduisent le rapport avec les règles et la hiérarchie.

La vitesse : elle indique la maîtrise des impulsions.

La signature : elle est le support de l'image que le sujet veut se donner.

2. Le test de morphopsychologie⁶

Un visage n'est jamais figé, il est en perpétuelle évolution ; les morphopsychologues se servent des connaissances anatomiques et psychologiques pour mettre en évidence des éléments relevant du caractère et du tempérament d'une personne en fonction de sa physionomie.

Dès l'Antiquité, les philosophes grecs Hippocrate et Aristote s'intéressèrent à l'étude des tempéraments en fonction de la physionomie. Mais leur vision était limitée donc il n'y avait pas de cohérence globale. Au XX^e siècle, le médecin psychiatre Louis Corman, qui dirige un hôpital à Nantes est le créateur de la morphopsychologie. Il établit pour la première fois des lois universelles permettant d'analyser l'interaction continue entre le visage, le psychisme et l'environnement ; ces lois constituent aujourd'hui les principes de base de la morphopsychologie.

⁶ Cf Annexe 6 : le test de morphopsychologie p. 59

La morphopsychologie s'appuie sur le principe qu'il existe une correspondance entre les traits du visage et le caractère d'une personne et que les formes du visage montrent comment la personnalité s'est constituée. L'étude se porte sur le visage mais aussi sur les récepteurs (yeux, nez, bouche), le cadre osseux et les chairs. La morphopsychologie est une science de la vie, qui étudie les choses en mouvement. Cette science est dynamique et non statique puisqu'un visage évolue avec l'âge, mais aussi en fonction du vécu. La morphopsychologie s'intéresse aux richesses et ressources propres à chacun et essaie d'expliquer les blocages qui empêchent parfois la personne de s'épanouir. Un morphopsychologue peut déterminer la force vitale, l'intro et l'extraversion, l'activité, la forme d'intelligence, l'affectivité, etc.

La morphopsychologie s'intéresse tout d'abord à l'étude du visage, sous quatre points :

- l'étude du cadre : appelé « grand visage » c'est le bâti osseux. Il donne la mesure de l'expansion vitale.
- les récepteurs sensoriels (olfactif, visuel, gustatif) : « le petit visage ». Leur structure donne des indications sur la manière dont les échanges s'effectuent.
- le modelé (ou contour du visage) : il est révélateur du mode de relation de l'organisme avec son environnement. Le modelé varie souvent au cours de la vie.
- la mimique expressive : le visage étant la partie du corps la plus mobile, il représente l'expression du dynamisme vital.

Avec cette étude, deux typologies de personnes apparaissent, les “dilatées” et les “rétractées” autrement dit “dynamisées” et les “intériorisées”. Les personnes dites “dynamisées” se caractérisent par un corps tout en rondeur. Le visage est large, les angles sont estompés, les récepteurs sont charnus ; on peut dire qu'elles ont le “visage ouvert”. Elles sont tolérantes, optimistes et avides de contact. Quant aux personnes dites “intériorisées”, elles ont plutôt le visage allongé. Les récepteurs sont enfoncés, comme abrités derrière les surfaces osseuses. Le modelé est rétracté et sa démarche est empreinte de raideur. Elles paraissent ouvertes mais se replient sur elles-mêmes ensuite. Il existe de nombreux types de personnes “dynamisées” et de “intériorisées”. Les deux types se retrouvent même parfois sur le même visage. Vouloir inclure un individu dans un de ces deux types serait bien évidemment réducteur.

Ensuite, l'étude va porter sur l'étude des zones du visage :

- la zone inférieure (menton) correspond à l'instinct. La forme et l'importance des lèvres témoignent des appétits matériels et sensoriels.

- la zone médiane (lèvres supérieures jusqu'aux yeux) correspond à la vie affective. Le degré d'ouverture ou de fermeture de ces récepteurs donne des indications sur la capacité à s'ouvrir au monde extérieur.

- la zone supérieure (front) correspond à la vie intellectuelle. Elle est le siège de la raison. Elle renferme tout le système nerveux, y compris le regard, significatif des mouvements de la pensée.

Cette étude permet l'analyse de plusieurs types de personnes. Si les 3 zones ont sensiblement les mêmes dimensions, on a affaire à une personne équilibrée, pour laquelle il n'y a pas de domination d'un des 3 éléments : corps, cœur, esprit. Cependant, si la zone supérieure est plus développée que les 2 autres, on peut supposer que le sujet est avant tout un conceptuel, il est plutôt orienté vers la réflexion. Si c'est la zone médiane qui est plus développée, le sujet réagit surtout selon sa sensibilité, qu'il contrôle plus ou moins. Enfin, si la zone d'action prédomine, on a affaire à un sujet qui est près des réalités. Il est physiquement solide et résistant.

3. L'astrologie, la gestuologie et la numérologie

Après la graphologie et la morphopsychologie, de nouveaux outils d'aide au recrutement plus ou moins reconnus sont apparus. Ces outils sont très peu utilisés pour l'instant dans les entreprises.

L'astrologie

Les astrologues affirment qu'ils peuvent identifier, grâce à cette science, le Moi profond et les motivations professionnelles de chacun. Pour effectuer l'analyse, il suffit simplement de déterminer le thème astral d'un candidat par sa date et son heure de naissance.

On peut distinguer plusieurs groupements astrologiques :

Les signes de feu : Lion, Bélier, Sagittaire correspondent aux prises de décisions. Ces personnes sont réputées pour être des leaders capables de maîtriser toutes les situations.

Les signes de terre : Taureau, Vierge, Capricorne correspondent à des personnes consciencieuses, fiables mais qui manque de souplesse.

Les signes d'air : Gémeaux, Balance, Verseau correspondent à des personnes attirées par la communication et qui savent s'adapter à tous types de situations.

Les signes d'eau : Cancer, Scorpion, Poisson correspondent à des personnes créatives et sensibles.

La gestuologie

Cela correspond à la communication non verbale ; elle s'appuie sur l'observation de nos gestes et de nos attitudes qui sont révélateurs de nos sensations, de nos sentiments et de nos pensées. En effet, nos émotions influencent notre comportement et inversement, pour une personne qui nous observe. La gestuologie est donc un paramètre important dans la communication, mais les interprétations des recruteurs peuvent être différentes en fonction des référentiels culturels. En effet, un recruteur peut interpréter un geste d'une façon négative alors qu'un autre le ressentirait plutôt positivement. Tout est laissé à l'interprétation de chacun.

La numérologie

La création de cette science serait très ancienne. Le principe repose sur le fait que notre nom, prénom, date de naissance correspondent à des chiffres qui émettent des vibrations influant sur notre caractère et déterminent nos qualités et nos défauts. Les numérologues affirment, en proposant leurs services aux entreprises, qu'ils peuvent déterminer les périodes durant lesquelles une personne sera particulièrement performante dans son entreprise.

Outre cette liste exhaustive de tests, il paraît important de souligner leur utilisation et leur impact dans les différentes procédures de recrutement. C'est pourquoi, nous pensons que d'omettre la réalité du terrain serait ne pas prendre en compte, dans son intégralité, tous les paramètres qui contribuent aujourd'hui, au recrutement.

Partie 2 : En pratique, que se passe t-il sur le terrain ?

Etude de cas de Time ADN Research, Groupama Rhône Alpes, Randstad et la Communauté de Communes de Rumilly.

Pour constituer cette partie, nous avons interrogé plusieurs personnes afin d'avoir une vision concrète de l'utilisation des tests sur le terrain, au cours d'un recrutement. Pour cela, quelques recrutés et recruteurs nous ont accordé du temps pour les interviewer.

I. Le cas recruté

Pour réaliser cette étude, nous avons eu l'occasion d'interviewer plusieurs personnes ayant été recruté à l'aide de tests : Sophie VALLET, consultante au sein de Randstad⁷, Sandrine CARBONARO, commerciale pour Groupama Rhône Alpes Assurances⁸ et Delphine VILLARD, responsable du service finance gestion de la Communauté de Communes de Rumilly⁹. Nous pouvons constater, à l'aide de ces interviews, que les opinions des candidats divergent en fonction de l'expérience qu'ils ont vécue, lors de leur recrutement par tests. Certains sont plutôt satisfaits, d'autres non.

Dans un premier temps, on s'aperçoit que dans la plupart des cas, les candidats passent les épreuves dans le calme, seul ou en groupe. Cet environnement semble approprié, mais malgré cela, des candidats vivent mal cette expérience, comme en témoigne Sophie VALLET : *« J'étais seule dans une salle, c'était calme, peut être trop ! Le test a duré 50 minutes et quelques personnes sont passées pour aller se chercher un café ou aller aux toilettes. C'est vrai que la salle n'était peut-être pas la plus appropriée, j'avais l'impression de déranger le personnel permanent. Du coup, je me suis dépêchée de finir. »*

⁷ Cf Annexe 7 : interview de Sophie VALLET p. 60

⁸ Cf Annexe 8 : interview de Sandrine CARBONARO p. 62

⁹ Cf Annexe 9 : interview de Delphine VILLARD p. 63

Cela montre qu'un environnement approprié est nécessaire pour passer le test dans de bonnes conditions. Si le candidat a l'impression de gêner le fonctionnement habituel de l'entreprise, il risque de répondre trop rapidement aux questions pour sortir de cette situation de malaise.

Dans un second temps, on peut penser que les candidats apprécient d'avoir des retours écrits ou au moins, oraux, de leurs résultats. Cependant, plusieurs expériences montrent que les candidats n'ont pas de retours sur ces tests. De fait, ils sont frustrés car ils se sentent utilisés voir même, pour certains, « espionnés » dans leur personnalité. L'incompréhension des candidats ne fait qu'augmenter les attitudes réfractaires ou angoissées face à ces tests car aucun retour sur les résultats n'est possible pour eux. L'expérience du test ne leur apporte donc rien de constructif.

Pour des candidats plus cartésiens, la restitution des résultats est très importante, surtout pour les tests techniques, afin de connaître leurs erreurs, leurs réponses justes, ou leurs incompréhensions. Delphine VILLARD dit : « *je n'ai pas su répondre à certaines questions alors j'ai essayé de connaître ensuite les réponses lors de l'entretien mais le recruteur ne parlait plus du test ; cela m'a frustrée.* » On constate la nécessité de faire un retour, quel qu'il soit, sur les tests que le candidat a effectués afin qu'il puisse s'évaluer lui-même et ne se sente pas utilisé.

On peut dire que le problème majeur réside dans le fait que les candidats ne sont pas prévenus du passage de tests. Ils pensent se rendre à un entretien « classique », ce qui est mentionné sur la convocation, et finalement, on leur annonce cinq minutes avant l'entretien qu'ils vont effectuer des tests.

Delphine VILLARD témoigne : « *Comme je n'ai pas été prévenue, cela m'a surprise. Bien sûr, ils m'ont expliqué que si je ne finissais pas ou si je ne répondais pas, ce n'était pas grave, mais le fait d'être prise de court, cela m'a angoissée.* » Le plus souvent, les candidats ne savent même pas quel test ils effectuent ; comme en témoigne Sandrine CARBONARO : « *Oui j'ai été recrutée par un test de personnalité mais je ne sais pas son nom, il était composé de plusieurs questions et un test de logique, enfin c'est ce qu'ils m'ont dit.* »

Le problème est important à souligner, car en plus de ne pas avoir de retour sur les résultats, les personnes ne sont même pas prévenues et elles ne savent pas quels tests elles passent. Le sentiment de frustration qui les envahit paraît de fait, logique.

Pour terminer, on constate que les candidats ne se sentent pas sur un pied d'égalité par rapport au recruteur. Ils ont beaucoup de pression afin de donner le meilleur d'eux-mêmes et l'entreprise qui est en recherche de candidat, ne parle pas d'elle, contrairement aux candidats qui postulent. Sophie VALLET témoigne: « *Le problème c'est que l'on a une position trop inférieure face au recruteur, comme un élève à l'école. Le candidat se vend mais l'entreprise ne vend pas le poste. De plus, le candidat ne dispose pas assez d'informations sur l'entreprise, en ce qui concerne l'équipe de travail, les valeurs, le climat, etc. On a vraiment l'impression d'être à sa disposition alors que l'entreprise cherche aussi à avoir un candidat donc elle pourrait mettre tout en place pour que le candidat sente que c'est lui qu'elle veut et non un autre. Cela ne va pas que dans un sens ! Le candidat se dévoile mais en retour, il ne sait rien sur l'entreprise.* » Il est vrai que lors d'un recrutement, les deux parties sont dans le besoin et il devrait y avoir équité d'informations.

Malgré leurs « mauvaises » expériences, les candidats sont pour le recrutement par tests. Ils estiment qu'ils permettent d'apprendre des choses afin d'établir un développement personnel.

D. VILLARD témoigne : « *ils permettent de mettre en avant nos compétences et nos méthodes de travail* » et S. CARBONARO : « *Je pense qu'ils sont importants car une personne qui n'est pas à l'aise à l'oral peut se rattraper sur ces tests ou à l'inverse, une personne qui paraît trop sûre d'elle, peut révéler des failles.* » « *Je suis plutôt pour car cela permet d'apprendre et de travailler par la suite sur nous. De plus, cela permet de voir si l'on est capable de faire telle ou telle chose* ».

Les personnes qui passent les tests estiment leur fiabilité à hauteur de 70 à 80 %. Les études qui ont été faites sur la fiabilité des tests n'influencent guère leur opinion, elles pensent qu'ils ont tous une part de fiabilité et une part d'erreur. A contrario, les autres types de tests tels que la morphopsychologie, l'astrologie, etc. sont loin de faire l'unanimité. Etudions quelques témoignages.

S. VALLET : « *je pense que les tests projectifs ne sont pas fiables car cela n'est pas de la « raison » et qu'ils peuvent changer d'un jour à l'autre avec l'humeur du jour.* »

D. VILLARD : « *la graphologie, je pense, est une source fiable ; par contre, je ne crois pas aux autres types de tests tels que la morphopsychologie, astrologie, etc.* »

S. CARBONARO : « *j'estime la graphologie fiable et tous les autres types de test comme l'astrologie, la morphopsychologie, etc. non fiables. L'entreprise n'a pas à se fier à notre signe astrologique ou à notre profil physique pour nous connaître.* »

Les candidats interrogés estiment les tests fiables, outre les techniques comme la morphopsychologie ou l'astrologie, etc. Le paradoxe est qu'aucune étude n'a démontré leur fiabilité à 100%.

De même, les candidats considèrent la graphologie comme une source fiable, or, les études effectuées pour cette technique ont démontré que ce test n'est pas fiable et qu'il fait d'ailleurs partie des tests les moins valides.

Les candidats donnent des préconisations pour les futures utilisations des tests par les recruteurs. Ils souhaitent que le temps des épreuves soit moins long et, principalement, que les recruteurs préviennent du passage de tests, de leur nom, afin que les candidats se renseignent sur le test. De plus, les recruteurs devraient signaler que le test est facultatif. Les candidats souhaiteraient refaire les épreuves dix à quinze jours plus tard afin de vérifier si le résultat des tests est toujours d'actualité ou si de nouvelles choses personnelles sont apparues. Enfin, les recruteurs devraient faire passer un test de chaque catégorie afin de cerner au maximum l'individu. Et, pour les esprits plus cartésiens, avoir un système de notation sur les tests techniques afin de pouvoir s'auto évaluer sur leur prestation.

Pour conclure, nous constatons que les candidats ont des peurs face à ces tests, qu'il faut pallier. Ces peurs s'installent du fait de mauvaises expériences passées mais aussi en fonction du manque d'information. En effet, peu de candidats font la démarche de se renseigner dans des livres, souvent par manque de temps ou par manque d'intérêt. De plus, les recruteurs ont tendance à croire que les candidats connaissent les tests, leur composition et leur but. Toutes ces situations réunies engendrent des angoisses pour le candidat et le bloque ainsi pour effectuer le test dans de bonnes conditions. Pour résumer et afin d'établir un recrutement de qualité, du point de vue candidat, les recruteurs se doivent de les prévenir. Les tests ne doivent pas être trop longs et les recruteurs n'ont pas à s'appuyer uniquement sur ces tests, puisqu'ils contiennent une marge d'erreur qui peut conduire à des conclusions subjectives. Fournir une explication des tests puis un retour, au moins oral, à la fin de l'entretien, paraît incontournable.

Ainsi, il ne faut pas occulter le fait que les candidats restent marqués par leurs expériences. Pourquoi estiment-ils que la graphologie est fiable alors que les études révèlent le contraire ? Tous les candidats interrogés lors de nos enquêtes ont révélé avoir réalisé une étude graphologique qui s'est montrée, d'après eux, plus que réaliste. C'est pourquoi, il semble nécessaire que les recruteurs mettent en place toutes les conditions pour effectuer un recrutement de qualité afin que le candidat garde un bon souvenir de cette expérience. Il ne faut pas non plus oublier qu'un recrutement est un échange entre des personnes, avec des qualités humaines. Le recruteur ne doit donc pas négliger, par le biais des tests, la personne qu'il a en face de lui.

II. Le cas recruteur

Du côté recruteur, nous avons pu obtenir les points de vue de différentes personnes : Sylvie DELATOUCHE, ex consultante au sein du cabinet Time ADN Research¹⁰, Karine LOGEAT, responsable recrutement de Randstad¹¹ et Marie-Pierre GALVAING, responsable ressources humaines de Groupama Rhône Alpes¹².

Les recruteurs utilisent beaucoup de tests et plus couramment les tests de personnalité : le SOSIE, le PAPI ou des tests d'aptitude. Ces tests sont utilisés différemment en fonction du niveau de qualification, comme en témoigne Marie-Pierre GALVAING : « *Pour les métiers administratifs, j'utilise le 16PF ou le PAPI. Pour le secrétariat, surtout des tests techniques d'organisation ou d'orthographe. J'utilise le maximum de tests dans la fonction de commercial, les candidats effectuent un test de logique, un test de vente, l'IPV et le 16 PF* ».

Les recruteurs considèrent que les tests sont très utiles et servent, non pas à choisir quel candidat embaucher, mais à valider l'opinion qu'ils se sont déjà faite, au cours de l'entretien. Ces tests font l'objet d'un support, d'un complément d'informations sur une personne : personnalité, mode de fonctionnement, motivation, etc. On constate donc que les candidats n'ont pas à avoir peur de ces tests puisqu'ils permettent uniquement, de confirmer ou infirmer les idées du recruteur ; Karine LOGEAT souligne : « *Il n'y a pas de bons ou mauvais candidats* ».

En ce qui concerne le cas recruté, un candidat non prévenu ou qui n'a pas eu de compte-rendu, est un candidat frustré. Du point de vue recruteur, le fait de prévenir ou ne pas prévenir le candidat n'est pas important. En effet, le recruteur cherche un maximum de sincérité et d'honnêteté de la part d'un candidat, de fait, une personne informée pourrait réfléchir et fausser ses réponses. Le recruteur ne trouve pas essentiel de prévenir le candidat de la passation de tests, il trouve même intéressant de ne pas l'informer afin qu'il ne cherche pas à s'entraîner ou à réfléchir pour donner des réponses non représentatives de lui-même.

¹⁰ Cf Annexe 10 : interview de Sylvie DELATOUCHE p. 64

¹¹ Cf Annexe 11 : interview de Karine LOGEAT p. 65

¹² Cf Annexe 12 : interview de Marie-Pierre GALVAING p. 66

De plus, le retour des résultats des tests est une étape importante du recrutement. Tous les recruteurs disent effectuer un retour au candidat, qu'il soit écrit ou oral. On remarque cependant une différence entre un consultant et une personne en charge du recrutement dans une entreprise. En effet, le recrutement pour un consultant, représente la majeure partie de son travail ; il se doit alors de maîtriser et d'assurer au maximum, les étapes de ce processus : *« Oui, je faisais un retour à l'oral au candidat et un retour par écrit au client, cependant, si un candidat voulait un retour papier, je le faisais. Cela fait partie entière de mon métier ! J'indiquais ainsi les zones de vigilance à surveiller »* Sylvie DELATOUCHE.

A contrario, le recrutement fait l'objet d'une faible part du travail d'un responsable des ressources humaines d'une entreprise. Les recruteurs sont alors pris par le temps et négligent ainsi les candidats, quelques témoignages le mettent en lumière :

Karine LOGEAT : *« Oui je fais un retour au candidat oral ou écrit, cela dépend du temps que je dispose. La plupart du temps, quand un candidat est embauché, il a un retour écrit ».*

Marie-Pierre GALVAING : *« Oui, je fais un retour. Pour un recrutement interne, le candidat aura un retour oral et écrit. Pour un recrutement externe, je fais un retour oral simplement, car sinon, cela nécessiterait trop de temps ».* On constate que malheureusement, par manque de temps, les retours sont succincts voire même inexistantes pour les candidats non recrutés.

Les recruteurs sont satisfaits de l'utilisation des tests de recrutement car selon eux les deux parties, recruteur et candidat, en retirent de l'expérience. Sylvie DELATOUCHE dit : *« Ils réagissent bien, il faut dire qu'ils ont l'habitude, il n'y a donc pas de mauvaises réactions, ni même de tricherie. Les seuls problèmes ont été que certains candidats essayaient de trouver des excuses pour ne pas faire les tests, peut être par peur. »*

Le candidat est rarement en désaccord avec ce qu'il ressort du test. Cependant, certains candidats, avec l'appréhension, essaient de trouver des raisons de ne pas passer les tests où plus rarement, préfèrent ne pas venir à l'entretien.

Malgré quelques opinions divergentes, les recruteurs s'accordent sur la fiabilité des tests puisqu'ils l'estiment à hauteur d'environ 80%. Ils pensent que les tests sont représentatifs de l'être humain mais sont plus sceptiques sur certaines techniques.

Sylvie DELATOUCHE : *« J'estime qu'ils sont fiables, à part l'astrologie, je ne suis pas du tout convaincue et la gestuologie, je n'y crois pas trop. »*

Marie-Pierre CALVAING : *« Je pense que la plupart des tests sont fiables sauf les tests type tels que l'hématologie. L'IPV n'est pas toujours fiable quand il s'agit de personnes expérimentées. »*

Karine LOGEAT : *« J'estime qu'ils sont fiables à hauteur de 80%. Il y a une marge d'erreur car les candidats peuvent fausser une partie des résultats en faisant ressortir les points que l'on recherche. Par contre je suis sceptique sur les tests de morphopsychologie, d'astrologie, de graphologie, etc. et je pense que les tests projectifs sont à manier avec précaution, par des spécialistes, et ne sont pas nécessaires en recrutement. »*

On peut noter que recruteur et recruté sont en harmonie sur ce point puisque, tous deux, ne croient pas en la fiabilité des autres tests de recrutement tels que l'astrologie, etc.

En matière de recrutement, les recruteurs souhaiteraient utiliser d'autres tests, mais un facteur important les freine : le coût. En effet, le recruteur doit payer l'utilisation d'un test et s'il nécessite un matériel spécial ou du temps à consacrer pour élaborer son compte-rendu, cela engendre des dépenses supplémentaires.

Par ailleurs, on peut noter que certains recrutements ne se passent pas comme prévus. Le candidat recruté semble très intéressant, de part son entretien et ses résultats aux tests et, finalement, le candidat n'est pas satisfaisant dans son travail. Marie-Pierre GALVAING témoigne : *« Cela arrive, mais rarement, car il y a des facteurs que l'on ne peut pas contrôler : collègues, cadre de travail, vie privée, etc. ou alors, nous avions fixé beaucoup d'espoir sur une personne et en fin de compte, elle n'est pas formidable »*. De fait, on constate que les tests ne peuvent assurer un recrutement réussi à 100%.

Cette étude terrain nous montre que le point de vue des candidats et des recruteurs ne sont pas si différent, en théorie. Cependant, dans la pratique, on s'aperçoit que tout n'est pas fait comme il le faudrait. Sandrine CARBONARO récemment recrutée au sein de Groupama Rhône Alpes, témoigne : *« Je n'ai eu aucun retour de ces tests, ni le jour même, ni plus tard. »* Parallèlement, le discours de Marie-Pierre GALVAING est différent : *« Oui, je fais un retour. Pour un recrutement interne, le candidat aura un retour oral et écrit. Pour un recrutement externe, je fais un retour oral simplement, car sinon, cela nécessiterait trop de temps. »* Ces témoignages montrent bien qu'il y a un fossé entre recrutés et recruteurs et que leur ressenti est lié à la position qu'ils occupent dans le recrutement.

Nous allons maintenant essayer de mettre en évidence la procédure de fiabilité d'un test, en passant par sa construction ou sa traduction, et l'aspect légal qui l'encadre : nous pourrons ainsi tenter d'en établir les limites.

Partie 3 : Dans quelle mesure peut-on considérer que les tests sont fiables ?

Faisons d'abord un bref panorama de l'utilisation des tests dans quelques pays. On constate que dans les pays du nord, il y a un faible attachement aux diplômes obtenus par les candidats. En effet, l'aspect compétence du candidat est plus important, c'est pourquoi ces pays s'intéressent plus particulièrement aux tests d'aptitude. En Angleterre par exemple, plus on monte dans la hiérarchie plus on est évalué et de ce fait, plus on va subir des tests de recrutement ; les plus utilisés sont les tests d'aptitude, d'intelligence et les tests psychologiques. La graphologie est très peu utilisée en Angleterre car elle n'est pas jugée assez fiable, les entreprises qui l'utilisent sont essentiellement des filiales d'entreprises françaises.

En Chine, les tests sont peu utilisés et les niveaux de diplômes sont beaucoup moins importants que les expériences professionnelles ; seule la renommée des écoles est importante. Les chinois recrutaient beaucoup par annonces papier mais depuis l'apparition d'internet, ils passent par cet intermédiaire.

Aux Etats-Unis, la recrudescence de procès en tout genre amène les entreprises à effectuer des mutations internes ou des recrutements par recommandation plutôt que de recruter des personnes externes. L'utilisation des tests est devenue plus complexe car ils deviennent de plus en plus pointus. Cependant les américains utilisent la graphologie et quelques tests pratiques et quiz personnel. L'américain Rob Mc Govern a inventé le recrutement sans Curriculum Vitae. Les candidats répondent à des questions sur leurs formations et leurs compétences pendant que les employeurs font de même sur le poste qu'ils offrent et le candidat qu'ils recherchent ; le logiciel fait alors le lien entre l'offre et la demande.

A contrario, les pays du sud comme l'Espagne, s'attachent beaucoup aux diplômes du candidat et à ce qu'il est et d'où il vient. Ainsi, ils utilisent énormément les tests psychologiques et beaucoup moins la graphologie sauf pour les filiales françaises.

I. Utilisation des outils et dérives

1. Le cadre légal

1.1) L'information et la protection du candidat dans le cadre du recrutement

Durant plusieurs années, la loi laissait une liberté totale en matière de recrutement, ce qui a entraîné beaucoup d'abus. C'est pourquoi, l'utilisation des tests est soumise depuis une dizaine d'années à des règles qui protègent le candidat sur quatre points essentiels. En effet, le code du travail définit les dispositions relatives au recrutement et aux libertés individuelles :

- la loi Aubry du 31/12/1992 : « L'utilisation de techniques présentant une marge d'erreur importante ne serait pas conforme à l'obligation de pertinence imposée par la loi. »

- la transparence : article L.121-6 « Les informations demandées, sous quelque forme que se soit, au candidat à un emploi ou à un salarié ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles. Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles. »

- l'information des résultats : article L.121-7 permet au candidat d'obtenir un compte rendu des tests, que se soit oralement ou à l'écrit. « Les méthodes et techniques d'aide au recrutement des candidats à un emploi doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie. »

- la marque Norme Française : attribuée par l'AFNOR, Association Française de Normalisation qui vérifie les tests. Elle permet au candidat d'avoir des informations sur les objectifs des tests, de lui assurer des conditions matérielles suffisantes et de lui offrir un entretien.

- l'objectivité et la confidentialité : le recruteur doit respecter la confidentialité en vue des résultats des tests ; de plus, la directive communautaire de 1997 prévoit le renversement de la charge à preuve, c'est à dire que c'est à l'employeur de prouver qu'il n'y a pas eu de discrimination et non l'inverse. Sinon, l'entreprise qui fait passer des tests peut être amené à payer des dommages et intérêts.

1.2) Psychologues et recruteurs : deux métiers régis par une déontologie propre

Les recruteurs et les psychologues qui reçoivent les candidats pour faire passer des tests sont soumis à une législation bien précise sur la manière d'effectuer un test de recrutement. Celle-ci va être définie par un code de déontologie, faisant office de règle professionnelle.

Sa finalité est avant tout de protéger le public et les recruteurs contre les mauvais usages des méthodes et techniques. Les organisations professionnelles signataires de ce code s'emploient à le faire connaître et le faire respecter ; de fait, l'adhésion des organisations implique leurs recruteurs à respecter les dispositions du code.

Pour le psychologue, le code de déontologie est mis en place par la Société Française de Graphologie, il prend en compte :

- l'éthique : il est interdit tout acte ou parole portant atteinte à la dignité de la personne.
- le secret professionnel : cela suppose qu'il est interdit de divulguer quoi que se soit sur la personne.
- le respect d'autrui : ne pas nuire aux personnes dont il s'occupe.
- la science : doit être toujours à la pointe des dernières techniques.
- l'autonomie technique : l'utilisation des tests doit toujours être autonome dans l'usage des tests ; c'est-à-dire que le psychologue agit seul face à ces tests.
- l'indépendance professionnelle : ne pas accepter un travail qui porterait atteinte à son indépendance professionnelle.
- l'éthique internationale : pas d'utilisation à des fins répressives dans quelques pays que se soit.

En ce qui concerne le recruteur, le code de déontologie est signé par les dirigeants et les consultants en cabinet, adhérents au syndicat du conseil en recrutement créé en 1998 : le SYNTEC. Ce code a plusieurs objectifs :

- le conseil en recrutement recherche l'adéquation des hommes à leurs futures responsabilités et concilie l'épanouissement des personnes et l'efficacité des entreprises.
- il exerce sa profession dans le respect des droits de la personne. Il est respectueux de la vie privée et ne pratique aucune discrimination.
- il échange des informations complètes et sincères entre les parties.
- il ne reçoit aucune rémunération de la part des candidats.
- il intervient sur la base d'une proposition écrite qui définit la mission.
- il utilise des méthodes validées qu'il maîtrise.
- il formule des appréciations aux seules perspectives professionnelles.
- il tient informé ses interlocuteurs de l'évolution de la mission.
- il observe les règles d'une concurrence loyale à l'égard de ses confrères.

Chaque adhérent s'engage à respecter l'ensemble des principes énoncés dans ce code. Ces codes de déontologie permettent une certaine protection du candidat lors de l'utilisation de tests, puisqu'ils mettent en valeur des règles à respecter lors d'un recrutement. Cette étape montre que les tests de recrutement ne sont pas sensés être utilisés n'importe comment. Ils évoluent dans un environnement bien spécifique où les interlocuteurs doivent respecter les règles pour un bon fonctionnement.

2. Le cadre de diffusion des tests

2.1) Les acteurs de la diffusion des tests

Jusqu'aux années 1980, les tests étaient commercialisés par deux éditeurs parisiens, l'ECPA, Edition du Centre de Psychologie Appliquée et par l'EPA, Edition et Application psychologique.

Depuis, les cabinets de recrutement disposent de leurs propres centres de recherche qui diffusent leurs tests auprès des entreprises. Certaines grandes entreprises, telles que la SNCF, ou quelques grands cabinets, tels que Michael Page, développent leurs tests et les utilisent sans les commercialiser.

2.2) Une diffusion réglementée

Suite aux recommandations de l'Association Internationale de Psychologie, au congrès à Liège en 1971, les éditeurs ont pris des décisions quant à la diffusion de leurs tests. En effet, des restrictions ont été prises dans le but de protéger le public contre une mauvaise utilisation des tests où plus particulièrement, contre une utilisation abusive des tests. Les règles sont simples, il est tout d'abord demandé aux auteurs, de ne distribuer leurs tests qu'aux personnes habilitées par leur niveau de compétences et de formation mais aussi en fonction de leur code de déontologie et du respect de la méthodologie.

Ensuite, les éditeurs doivent contrôler la distribution des tests en ne les vendant qu'à des utilisateurs qualifiés. Enfin, les utilisateurs doivent s'engager à respecter la méthodologie du test qu'ils utilisent. Ils ne doivent en aucun cas, adapter ou modifier un test sans l'autorisation de l'auteur et de l'éditeur. Quant aux personnes non qualifiées pour l'utilisation de ces tests, elles ne peuvent obtenir l'autorisation pour les utiliser que sous la tutelle d'une personne qualifiée.

Cependant, les éditeurs français n'ont pas adopté les mêmes règles de diffusion. De fait, certains tests sont distribués aux personnes responsables des ressources humaines ayant ou non des formations pour les utiliser alors que d'autres ne sont diffusés qu'à des psychologues.

Cette diffusion permet, encore une fois, de réglementer l'utilisation des tests de recrutement. On remarque que, de la diffusion à l'utilisation, tout est réglementé. Cette réglementation permet d'éviter les abus et donc, de protéger les candidats. Nous pouvons dire que, toutes ces étapes de réglementation entre dans le processus de stabilité d'un test puisqu'elles permettent de voir qu'un test n'est pas « laissé à l'abandon » mais au contraire, très suivi dans sa diffusion.

3. En principe, qui utilise les tests et pour le recrutement de quels métiers ?

3.1) Quels tests, pour quelles qualifications ?

Nous avons pu constater qu'il existe une multitude de tests, que se soit des tests de personnalité ou des tests d'aptitude et leur utilisation est loin d'être aisée. C'est pourquoi il est préférable de laisser les professionnels du recrutement effectuer ces tests, c'est à dire, psychologues, directeurs des ressources humaines ou consultants. En effet, on n'a plus besoin d'être psychologue pour effectuer des tests car tous ne nécessitent pas un niveau en psychologie. Les plus classiques restent utilisés par les psychologues, comme la graphologie, mais les plus récents sont accessibles à tous, nécessitant une plus ou moins grande formation.

Les entreprises font appel au cabinet de recrutement pour le recrutement des hautes qualifications car elles se recentrent sur les métiers de base et externalisent beaucoup d'activités. Mais l'externalisation freine beaucoup d'entreprises car le recrutement coûte cher, il représente 15 à 25% du salaire brut annuel du futur salarié.

L'utilisation des tests dépend de la culture, de la politique d'entreprise, de la situation financière et du profil des dirigeants. Le secteur le plus adapté reste le secteur tertiaire. La plupart des tests sont principalement utilisés pour les cadres et les professions techniques ; les jeunes sont d'ailleurs les plus touchés par ces méthodes car ils n'ont pas beaucoup d'expériences professionnelles. C'est pourquoi le recruteur s'entoure de précautions.

Nous pouvons mettre en évidence l'utilisation des tests par type de qualifications. On sait que¹³ les tests de personnalité et les tests d'aptitude sont principalement utilisés pour les professions techniques, les jeunes diplômés, les commerciaux, le personnel ouvrier, et le personnel de bureau.

¹³ D'après Claude DUHAMEL, *le choix des tests de recrutement*.

En ce qui concerne les cadres, les plus expérimentés ont une réticence particulière aux tests. De fait, les tests qui sont principalement utilisés sont les tests de personnalité et ils doivent être choisis finement. Quant aux cadres dirigeants, il n'y a pas de tests car se sont des personnes considérées comme « hors normes ».

Ainsi, les tests les plus utilisés sont les tests de personnalité. Ils concernent principalement les postes évolutifs dans une entreprise, notamment pour les fonctions d'encadrement et pour les jeunes diplômés.

3.2) Classement de l'utilisation des tests

On constate que les cabinets et les entreprises utilisent chacun un large éventail de types de tests.

- Graphologie : 93% des entreprises l'utilisent dont 55% à chaque recrutement.
- Tests d'aptitude et d'intelligence : 63% l'utilisent régulièrement dont 31% tout le temps.
- Tests de personnalité : 61% l'utilisent tout le temps dont 35% occasionnellement.
- Tests projectifs : 20.50% l'utilisent dont 12% tout le temps.
- Autres tests : 25% l'utilisent.

On constate que de moins en moins d'entreprises utilisent les tests du fait de l'externalisation du recrutement. De plus, les tests d'aptitude et d'intelligence sont délaissés car les recruteurs préfèrent s'intéresser à la personnalité du candidat afin de voir s'il s'adaptera à son poste et à son équipe de travail. On peut également souligner que, les recruteurs utilisent moins la graphologie car avec l'utilisation de l'outil internet, les candidats et les entreprises correspondent par messages électroniques.

II. L'utilisation des tests soumise à procédure

1. La détermination du profil de poste

1.1) L'analyse des besoins de l'entreprise

Pour valider le test, il faut tout d'abord définir ce qui caractérise le profil recherché. De fait, il faut établir une définition de poste, qui se traduit par une analyse du travail. L'analyse est le moyen de faire le lien entre les aptitudes du candidat et l'activité de l'exercice, d'une fonction. La direction des ressources humaines ou le cabinet de conseil en recrutement va définir le profil recherché dans son ensemble : compétences nécessaires, activités futures exercées, etc.

Ils vont tenir compte du lieu de travail, de la fonction et de sa place dans l'organigramme, mais la définition du poste va aussi prendre en compte la culture de l'entreprise, son marché et ses objectifs. L'analyse va s'exprimer en terme d'expérience, de formation, d'âge et de qualités personnelles. A la suite de cela, les recruteurs vont chercher à mettre en place un test qui est représentatif du profil qu'il cherche à embaucher.

Si toutes les conditions sont réunies, on parle de fiabilité de l'analyse du travail. Cependant, cette fiabilité est limitée car on ne voit que la partie visible de la fonction. Ainsi, on ne peut pas prendre en compte les qualités et capacités mentales d'une personne pour un poste. En effet, dès lors qu'une personne est en réflexion, il n'y a aucun test susceptible de montrer et d'analyser quelles sont les qualités de réflexion nécessaires pour telle ou telle fonction. Cette analyse fait partie de la procédure de validité des tests de recrutement, car pour savoir si un test est valide, il faut connaître les qualités et compétences qu'il doit mettre en valeur. Pour cela, une étude du poste bien précise est obligatoire.

1.2) La traduction en fiche de poste

Pour définir le profil de poste, plusieurs intervenants sont nécessaires. En effet, tous les acteurs de l'entreprise vont être interrogés : la direction, les titulaires du poste, etc. Il faut définir le besoin avant de choisir le test et non l'inverse. On va mettre en valeur, le rattachement hiérarchique, le détail des activités et des tâches, les compétences techniques et personnelles nécessaires, les moyens humains et financiers ainsi que les conditions matérielles et les évolutions possibles au sein de l'entreprise. Plus on va rajouter de critères, plus la cible va être rétrécie.

Il y a plusieurs méthodes possibles :

- on va interroger les titulaires du poste pour qu'ils définissent l'ensemble des tâches à effectuer et la direction pour qu'elle fasse ressortir les compétences essentielles.
- on va demander au salarié occupant le poste de noter tout ce qu'il fait dans la journée et dans la semaine pour constituer une base réelle et concrète.
- on va demander à une tierce personne d'observer ce qu'il se passe dans l'entreprise, notamment la personne qui occupe actuellement le poste à pourvoir.

Cette technique connaît des limites, notamment au niveau du temps, car elle en fait perdre aux différents acteurs. De plus, un facteur essentiel n'est pas pris en compte : celui des facultés mentales du candidat puisqu'on ne peut observer que les activités pratiques lors des tests. En effet, pour un métier où beaucoup de réflexion est demandée, le recruteur ne va pas pouvoir « entrer » dans la tête de la personne en poste, afin de connaître les qualités mentales nécessaires.

Cette étape permet de mettre en valeur et d'exprimer clairement les besoins définis lors de l'étape de l'analyse du travail. Bien sûr, une analyse de poste est rarement parfaite. Cependant, il faut qu'elle soit faite avec rigueur et qu'elle soit la plus représentative possible, car une mauvaise analyse de « l'avant test » entraînera une élaboration de test qui n'est pas une image identique du poste à pourvoir. De fait, le test ne faisant pas ressortir précisément les qualités nécessaires pour le poste, le profil ne va pas être le même et donc cela peut aboutir à un mauvais recrutement, dû à une mauvaise définition du profil recherché. Cette étape est donc primordiale.

2. La construction des tests

2.1) L'élaboration des items

On définit un item comme un équivalent de référence. Il y a peu de tests créés en France ; le coût est élevé et le temps est de longue durée. En effet, il faut en moyenne quatre ans aux psychologues pour créer un test. La plupart des tests sont créés aux États-Unis (environ 80%) puis retranscrits et adaptés en France et dans d'autres pays par la suite. Lors de la création d'un test, un déroulement d'actions va être effectué.

On va tout d'abord analyser le besoin pour l'entreprise et les qualités nécessaires pour le poste, classées par ordre d'importance. Parallèlement, on va analyser le marché, le matériel et les logiciels nécessaires pour chaque test. On va prendre en compte le type de réponses, le mode de correction et les modalités de temps, c'est-à-dire limité ou illimité.

Ensuite, on va élaborer des items, des équivalents de référence. On va prendre des tests créés dans d'autres pays puis on va les adapter en France et les tester sur un échantillon de population (environ 300 à 500 personnes). Après cela, on va analyser les résultats qui doivent correspondre aux compétences recherchées. Si cela ne correspond pas, on va de nouveau modifier et de nouveau tester afin d'établir un test qui fait ressortir ce que l'on cherche. On va vérifier que les tests ne posent pas de problème et s'ils sont accessibles à tous.

Cette étape demande un travail très précis car une mauvaise traduction change complètement le sens d'un test. Cette analyse rentre dans le processus de validité d'un test car si le test n'est pas représentatif de ce que l'on recherche, il ne sera pas fiable.

2.2) L'analyse factorielle et étalonnage

Une fois le test élaboré, on va effectuer une analyse factorielle, méthode de calcul mathématique qui consiste à faire passer à un grand nombre de personnes le test créé ainsi que d'autres tests qui mesurent les mêmes aptitudes et compétences. L'objectif est d'étudier les corrélations.

L'analyse factorielle permet de mettre en valeur le nombre et le type d'aptitudes et compétences que le test mesure et avec quelle précision. Le but est de rendre le plus clair possible et transparent le test.

Enfin, on va créer ce que l'on appelle l'étalonnage, des tableaux avec lesquels on évalue la performance de chaque candidat. C'est une échelle de résultats qui correspond à une population de référence, à laquelle sera comparée les résultats obtenus par le candidat. Si le candidat fait ressortir les mêmes choses que la population de référence, alors on estime que le test est représentatif.

Après avoir réalisé toutes ces études, on estime que le test est stable dans son ensemble. L'analyse des besoins de l'entreprise et sa traduction en fiche de poste sont réalisées ; le test est créé ou traduit et ces étapes sont vérifiées. Il reste alors à démontrer le degré de fiabilité du test.

3. Métrologie des tests

3.1) Les facteurs d'analyse des tests

La métrologie est la science de la mesure associée à l'évaluation de son incertitude, elle est le fait de soumettre le test créé, à différents tests afin de mesurer son efficacité. On va s'intéresser à la qualité de la mesure et à deux facteurs. Le premier va s'assurer du rapport entre la mesure et les étalons de référence. Le deuxième mesure le niveau d'incertitude, c'est-à-dire les paramètres qui vont influencer le test et qui vont fausser les résultats.

La mesure fait partie de notre vie quotidienne mais nous n'en n'avons pas forcément conscience ; en effet, le conducteur contrôle régulièrement sa vitesse, son niveau d'essence. En ce qui concerne les tests, le résultat de mesure peut être altéré par l'environnement dans lequel la mesure est faite, par la méthode utilisée et par la personne qui l'effectue. Cependant, la métrologie va servir à exprimer le résultat de la comparaison, référence assortie d'une incertitude, à l'aide d'une valeur numérique. Pour être reconnues, les unités de référence doivent être universelles, stables dans le temps, uniformes, avoir la plus grande exactitude possible, suivre les besoins scientifiques et être reproductibles.

Cette étape est au cœur de l'analyse de fiabilité d'un test de recrutement car elle permet de vérifier la qualité de mesure d'un test en tenant compte de son degré d'incertitude.

La métrologie du test est mise en valeur par trois facteurs principaux qui permettent l'analyse du test pour en démontrer son efficacité :

- la sensibilité : elle permet la différenciation de quelques candidats ayant la même personnalité par de faibles nuances en tenant compte des paramètres faussant les résultats.

- la fidélité : les mêmes personnes effectuent le même test dans les mêmes conditions de temps et de passation, alors les résultats doivent être similaires. Il y a deux types de fidélité, la fidélité homogène qui doit montrer que le test est fidèle à lui-même et la fidélité constante : le candidat doit obtenir les mêmes résultats en repassant le test à quelques mois d'écart. Il y a des limites à ce facteur. En effet, si le temps est trop court entre deux passages de test, le facteur mémoire joue un rôle important puisque le candidat se souvient des réponses. Mais si à contrario, le temps est trop long, les capacités des candidats évoluent, ce qui va fausser les résultats des tests, et ne seront donc plus, similaires.

- la validité : il y a plusieurs validités. La validité de construction, qui permet de voir si le test mesure bien ce qu'il est sensé mesurer. La validité du contenu qui permet de se rendre compte si le test recouvre bien tous les aspects à mesurer. La validité prédictive, qui permet un pronostic professionnel du candidat. On mesure la pertinence du test.

- la standardisation : les conditions de passage du test doivent être les mêmes pour tous. C'est-à-dire, les mêmes consignes, le même temps, etc. Tous cela dans le but d'éliminer ou au moins diminuer, le facteur anxiété du candidat.

Après toutes ces études, le nouveau test créé est estimé fiable car il permet d'analyser des candidats, de les différencier très finement et d'être constant dans les appréciations.

3.2) Les indices de fiabilité des tests

Les tests sont fondés sur une science humaine : la psychologie. Il y a donc un paramètre scientifique. Les tests ont une construction méthodologique, soumise à réglementation du début à la fin, mais en dépit de l'aspect scientifique, savoir s'il y a fidélité est difficile. Puisqu'un test est une vue partielle de l'individu, tant que l'utilisation est faite pour vérifier et non obtenir une vérité, le test de recrutement paraît fiable.

De plus, ils sont conçus par des psychologues et la psychologie est une science. La science étant une source de validité, les tests ont donc une base de fiabilité. Ces tests sont donc des outils d'aide à l'évaluation d'un candidat.

La fiabilité de ces tests réside de leurs valeurs prédictives en ce qui concerne l'intégration d'un salarié à son poste de travail mais aussi en fonction de son élaboration et de l'équité de tous les candidats face à l'épreuve. Tous les tests ont une part d'objectivité et de subjectivité et on montre sans cesse leur efficacité sans pouvoir le démontrer. Le problème est que les tests sont proposés aux candidats comme des jeux et non comme une étude très poussée d'eux-mêmes.

Nous pouvons établir un classement des tests de recrutement en fonction de leur fiabilité¹⁴ : tout d'abord, les tests d'aptitude et d'intelligence. Ces tests montrent une valeur prédictive très efficace ; il y a beaucoup de corrélation entre les résultats aux tests et la réussite professionnelle du candidat recruté. De plus, ce test est un des tests qui coûte le moins cher car il ne nécessite pas de matériel spécifique mais aussi car il n'y a pas besoin de formation appropriée.

Ensuite, les tests de personnalité arrivent en deuxième position avec un indice de fiabilité un peu moins élevé. Ces tests révèlent des corrélations entre les résultats et le caractère du candidat à son lieu de travail.

Puis, les tests projectifs sont répertoriés comme des tests ayant une fiabilité peu élevée ; suivis de très près par la graphologie et les autres tests tels que l'astrologie, la morphopsychologie, etc. Ces tests montrent une validité quasi nulle puisqu'ils ne sont prouvés par aucune étude. La seule part de validité est grâce à leur méthodologie de construction mais rien de scientifique.

¹⁴ D'après Ariane LUSSATO, *les tests de recrutement*.

D'après la majorité des candidats, l'astrologie repose sur des croyances, la morphopsychologie est un terme technique pour définir "l'embauche à la tête" et la graphologie pénalise les personnes qui écrivent mal, etc.

Mais sur ce dernier point, l'opinion du recruteur diffère. On s'aperçoit que la validité n'est pas un critère de choix puisque ces tests et notamment la graphologie, sont très utilisés par les recruteurs alors que rien ne prouve leur validité et même plus, les études qui ont été réalisées montrent que ces techniques de recrutement ne sont pas fiables.

III. Professionnalisation du recrutement et limites des tests

1. Les enjeux du recrutement

1.1) La nécessité d'un recrutement réussi

Le recrutement représente une activité importante pour l'entreprise. En effet, non seulement il permet d'intégrer de la main d'oeuvre qualifiée, mais en plus, cela influence sur tout l'environnement de l'entreprise. Plusieurs facteurs sont ainsi touchés.

Tout d'abord, la production et le facteur financier de l'entreprise vont être influencés. En effet, le recrutement joue un rôle important sur le résultat, non seulement parce qu'il représente un coût important mais aussi parce que la personne qui va être recrutée va apporter de la production supplémentaire et donc, du chiffre d'affaires à l'entreprise.

Le recrutement va ensuite donner une image de l'entreprise. C'est pourquoi, il ne faut pas le négliger. Un recrutement de mauvaise qualité ou un candidat qui a mal vécu les tests ou sortirait déçu de son entretien, etc. sont autant de facteurs qui donneraient une image négative de l'entreprise.

Puis, le recrutement de qualité fait partie, à part entière, de la GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Un candidat doit être de plus en plus flexible car les entreprises évoluent rapidement et deviennent de plus en plus complexes.

Enfin, il faut bien connaître l'entreprise pour effectuer un recrutement afin de recruter la bonne personne car si le nouveau salarié ne s'intègre pas à la culture de l'entreprise, alors il y a risque de mauvaise ambiance, de conflits et donc à terme, de la destruction du climat de l'entreprise.

C'est pourquoi, le recrutement est une étape importante où il ne faut pas se tromper, les enjeux sont importants, autant financiers que humains. Le recruteur utilise donc un maximum de techniques pour cerner au mieux le candidat et le projeter en situation professionnelle.

1.2) La période de recrutement : un environnement bien spécifique à organiser

Le recrutement est donc très important car il influence sur beaucoup de facteurs ; c'est pourquoi les entreprises s'entourent d'un maximum de précautions en utilisant les tests. Pour optimiser le recrutement, il faut mettre en place quelques règles.

- maîtriser les techniques de recrutement, les outils, la législation et effectuer les étapes dans l'ordre : définition des besoins, recherche et sélection des candidats puis, conduite d'épreuves et de choix.
- organiser le recrutement en mode « projet » en communiquant, en mettant en pratique des méthodes avec les différents interlocuteurs et en tenant compte des enjeux : la productivité, l'aspect financier car il représente un coût pour l'entreprise, l'image de l'entreprise, la GPEC¹⁵ et le climat.
- savoir conduire un entretien de recrutement dans un cadre éthique et de confiance : respect mutuel, transparence, sincérité pour favoriser un choix libre.
- considérer le recrutement comme un acte d'achat et de vente, le recruteur représentant la vente et le candidat représentant l'achat.
- assurer la bonne intégration du candidat car le recrutement est le début de l'intégration.

C'est important pour tout le processus de recrutement car cela représente du temps et de l'argent qui peuvent être perdus si le candidat ne correspond pas au profil recherché.

2. Les compétences du recruteur

2.1) L'utilisation des tests : une qualification requise

La bonne utilisation de ces tests est importante car l'interprétation des résultats est une phase clé du recrutement, autant pour le recruté que pour le recruteur.

¹⁵ Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

En effet, l'utilisation de ces tests nécessite une qualification spécifique : "il ne suffit pas d'être bon en math pour faire un bon comptable"¹⁶. Bien sûr, le recruteur est soumis à la chartre et au code de déontologie de son métier, mais il paraît inévitable qu'il connaisse le fonctionnement intellectuel et affectif de l'être humain. De plus, il doit effectuer une analyse précise de son entreprise afin de bien cerner son environnement, faire attention au matériel qu'il utilise et il doit faire une communication des résultats au candidat.

Certains tests requièrent une formation spécifique théorique et pratique, telles que la graphologie, la morphopsychologie ainsi que les tests projectifs et de personnalité qui nécessitent des formations en psychologie. Lors de ces épreuves, les personnes les plus aptes à faire passer ces tests sont les psychologues car ils ont appris durant leurs études toutes ces techniques ainsi que le fonctionnement du cerveau humain.

Attention, un test ne doit pas s'utiliser seul, il n'est qu'un appui et non l'unique origine d'une prise de décision. De plus, un test interprété par un recruteur sans compétences perd alors toute sa fiabilité. Il faut donc être formé aux tests afin d'éviter les erreurs d'appréciation car plusieurs variables sont déjà incontrôlables. L'interprétation des résultats va être faussée par l'implication du recruteur, son ressenti, ses sentiments ou ses impressions. Les tests de recrutement doivent donc être des outils et la décision finale revient à un être vivant et non à un outil.

2.2) Prise en compte de la subjectivité du recruteur

Tout d'abord, nous avons vu que le recruteur doit faire un retour au candidat sur les tests qu'il a effectués car s'il ne le fait pas, le candidat peut avoir l'impression que la passation de tests n'a servi à rien, voire même que le recruteur s'est immiscé dans sa vie privée.

De plus, le choix des tests dépend uniquement du recruteur et si celui-ci ne choisit pas le matériel adéquat ou s'il n'effectue qu'une constatation et non une interprétation, cela empêche le bon fonctionnement du test. En effet, le recruteur va être influencé par les affinités qu'il a avec tel ou tel candidat ou par une ressemblance avec quelqu'un que le recruteur aime ou n'apprécie pas.

¹⁶ D'après Horst H. SIEWERT et Renate SIEWERT, *Les tests psychotechniques*.

Ce sont autant de facteurs et de paramètres qui peuvent fausser le recrutement. Ceux-ci sont non maîtrisables et mesurer leur importance sur la décision du recrutement n'est pas possible.

De fait, on s'aperçoit que la mise en place de tests, lors d'un recrutement, est avantageuse car ils permettent de connaître la personnalité d'un candidat en profondeur, afin d'enlever le facteur « ressenti » du recruteur. Les tests de recrutement sont sensés pallier à cette subjectivité.

3. Les limites des tests

3.1) Les limites propres à l'environnement du recrutement

Le passage des tests de recrutement est influencé par divers facteurs. Tout d'abord d'un point de vue technique, si l'échantillonnage de la population n'est pas représentatif ou si les tests d'origine étrangère sont mal adaptés à la population française (différence de culture), cela peut poser des problèmes. En effet, si un test n'utilise pas le bon mot, la question ne va plus être comprise de la même manière et le candidat va alors répondre autrement ; les résultats vont donc être faussés. L'étalonnage sur la population française est très important car la population de référence doit comprendre le bon sens des questions.

De plus, le vieillissement des tests doit être pris en compte car certains candidats les ont déjà effectués, ils connaissent alors les réponses ou en tous cas, sont influencés par le fait de les avoir déjà effectués. Les tests sont, de fait, moins intéressants lorsqu'on les a déjà fait.

Ensuite, l'environnement autour du candidat appelé, le cadre spatio-temporel, a une place importante lors du passage des tests pour un recrutement ; en effet, le cadre est important. Dans les grandes entreprises, un local spécial peut être réservé et mis à la disposition du recruteur pour effectuer les tests. Un local spécial est essentiel car le candidat va être influencé par des facteurs tels que les bruits annexes ou le passage du personnel dans les couloirs.

C'est pourquoi, il est essentiel d'effectuer un recrutement dans un cadre neutre afin de limiter les facteurs d'ambiance influençant le candidat, car d'autres sont ingérables : retard, attente, etc.

Enfin, les candidats peuvent être influencés par plusieurs facteurs, notamment ceux qu'on définit par les conditions de passage des tests. Si les consignes sont données différemment d'un recruteur à un autre, si le temps accordé n'est pas le même ou si les interprétations des recruteurs ne sont pas les mêmes, les tests vont être plus ou moins faussés. Des conditions matérielles inadéquates et du personnel non qualifié pour faire passer des tests empêchent aussi la bonne réalisation des tests.

3.2) Les limites propres au candidat

Les tests sont créés pour donner un profil qui permette d'assurer une réussite professionnelle en situation de travail. Les buts, les objectifs à atteindre et les moyens pour y parvenir sont les critères de réussite professionnelle.

Le candidat lui-même peut fausser les résultats. En effet, un candidat entraîné arrivera mieux à effectuer les tests qu'un candidat non initié. Les conditions psychologiques du candidat, ses émotions, au moment du test vont l'influencer, car s'il est très nerveux ou pas en forme, l'attention ne va pas être la même et donc il ne sera pas aussi performant qu'en état normal. Le vécu du candidat en fonction de son caractère, de son passé, est un facteur très important.

De plus, si le candidat n'est pas trop motivé ou, au contraire, s'il recherche du travail depuis longtemps, s'il est angoissé, ou s'il n'accorde aucun intérêt aux tests, ce sont autant de facteurs interférents sur les résultats des tests. Puis, l'image que veut donner le candidat de lui-même, ce que l'on appelle la désirabilité sociale, va jouer un rôle important car elle n'est pas représentative de lui-même. Le candidat va en fait, modifier le choix de ses réponses car certaines réponses sont plus "correctes" que d'autres ; tout cela dans le but de donner l'image qu'il souhaite, que le recruteur ait de lui.

Enfin, les candidats ayant un profil plus mathématique réussissent mieux les tests que les personnes à profil littéraire. En effet, leur mental est plus sensible et plus habitué à ce type de tests. D'ailleurs, les personnes qui se sont entraînées aux tests ou qui s'entraînent en vue du passage d'un test, réussiront plus facilement que leurs collègues. Les jeunes aussi réussissent mieux de manière générale, de part leurs études et leurs examens. Les jeunes candidats ont l'habitude d'être testés dans un temps limité ou sous état de stress, et leur esprit est conditionné pour ce type d'épreuve.

3.3) La subjectivité des réponses

Attention, les réponses ne révèlent pas tous les traits de caractère d'un candidat. Par exemple, la façon d'aborder le problème et les questions par le candidat, ne peut pas s'analyser. En effet, certains tests sont un peu réducteurs car ils ne reflètent pas la complexité de l'individu et l'esprit dans lequel le candidat passe le test.

De plus l'interprétation des tests change en fonction de l'individu car chaque personne évolue, son écriture, état d'esprit vont se modifier et les résultats des tests vont changer. L'interprétation va donc être différente pour un même individu à deux moments différents, de part l'individu et le recruteur.

La recommandation que l'on peut faire pour améliorer l'utilisation de ces tests est de : tout d'abord, véhiculer l'information au candidat, avant et après le test, faire passer les tests dans un climat détendu, avoir un interlocuteur/recruteur compétent et faire un compte rendu oral et si possible écrit, car un mot à un sens différent pour chaque personne. Pour qu'il y ait un maximum de réussite, le recruteur doit utiliser plusieurs tests pour un poste et non un seul.

Pour conclure, le résultat d'un test n'est pas déterminant. En général, il complète simplement l'analyse d'une candidature. Le test est alors un instrument d'aide à la décision sachant qu'à la fin du recrutement, le choix revient à un être humain qui s'appuiera ou non sur ces outils.

Conclusion

Le principal problème d'un recruteur, qu'il soit consultant ou responsable du recrutement dans une entreprise, est de se tromper sur un candidat lors du recrutement. De fait, il s'entoure de méthodes, techniques et outils pour confirmer ou infirmer sa vision du candidat. A travers cette étude, nous avons mis en valeur les différentes typologies de tests de recrutement afin d'analyser leur fiabilité, de part le cadre légal qui les régit et les points de vue des recruteurs et des candidats.

Toutefois, l'utilisation de ces tests n'est pas chose facile et beaucoup de recruteurs ne les utilisent pas à bon escient. En effet, certains recruteurs ne savent pas ce qu'ils cherchent et attendent des tests, des réponses ; d'autres ne connaissent pas la différence entre tel et tel test mais les utilisent car un collègue leur a dit qu'il était bien, etc. On s'aperçoit dans cette étude que l'analyse et l'indice de fiabilité des tests n'influencent ni le recruteur, ni le recruté. En effet, la graphologie par exemple, est jugée non fiable, par contre, candidat et recruteur semblent satisfaits de ce test et affirment même avec conviction, qu'il est fiable. A l'inverse, des tests tels que les mises en situation, arrivés dans le milieu professionnel depuis peu de temps, sont estimés les plus fiables ; parallèlement, ils sont les moins utilisés. Ces tests ont été mis en place lors de la première guerre mondiale pour la sélection d'officiers et d'agents secrets mais intégrés dans le milieu professionnel il y a quelques années. On explique leur faible utilisation par leur coût et le temps qu'ils demandent au recruteur ; mais n'oublions pas de signaler qu'un mauvais recrutement coûte cher.

Actuellement, la plupart des épreuves de recrutement se présente comme un rapport de force entre recruté et recruteur. Le recruté n'est souvent pas prévenu du passage de tests et certains recruteurs ne font pas de retour ; il paraît alors évident que les candidats vivent mal cette expérience et soient angoissés à l'idée de passer des tests à une autre occasion, alors que leur but est le développement personnel. Le recruteur, quant à lui, est souvent mal formé à ces tests. Il paraît alors nécessaire de signaler que pour utiliser un test, une formation d'une durée définie est obligatoire et que certains tests ne sont à la portée que de professionnels ou de psychologues.

De plus, l'utilisation de ces tests est clairement définie par une déontologie propre à la profession mais, malheureusement, certains recruteurs ne respectent pas ces règles. Nous avons pu constater dans les témoignages de recrutés que beaucoup sont frustrés car ils n'ont pas de retour sur cette épreuve et se sentent exploités.

Beaucoup de recruteurs commencent à recruter par le biais d'internet. En effet, cet outil permet de dialoguer en direct avec le candidat et de faire passer quelques tests en direct ou sans perdre de temps. Mais il ne faut pas oublier que le candidat est un être humain et non une machine. De plus, toutes les capacités des individus ne sont pas mesurables, on ne peut pas prendre en compte les facteurs d'évolution de la motivation, de la satisfaction apportée au travail. Le candidat n'est donc pas prévisible de façon certaine et la meilleure façon de voir si le candidat est fait pour ce poste, est de l'embaucher. Méthode fiable mais qui n'est pas réalisable, sauf à la suite d'une entrevue partielle, en utilisant un test de mise en situation professionnelle.

Nous pouvons dire pour conclure que le recrutement est un pari vers l'avenir. Le recrutement a autant de chance de ne pas être réussi que l'inverse, car un recrutement sans erreur ou fiable à cent pour cent n'est pas possible. Le recrutement n'est pas une science exacte et certaine. De fait, les recruteurs se doivent d'utiliser ces tests de façon la plus juste possible. Pour cerner au maximum la personnalité d'un candidat, il est nécessaire d'utiliser un test de chaque typologie. Cela apprendra à connaître le candidat et anticiper au mieux sa future vie professionnelle sans tenir compte des facteurs dus au travail : collègues, climat, motivation, etc. Il ne faut surtout pas oublier que, derrière le terme de candidat et en dehors des résultats de tests, il y a une personne et que la décision finale revient à un être humain, avec des qualités humaines.

Cette analyse et ces réflexions entraînent d'autres interrogations : quel est l'avenir des tests de recrutement ? Avec les recrutements informatisés, les recruteurs et professionnels des Ressources Humaines auront-ils toujours en charge cette fonction ? En effet, ces questions sur l'avenir du recrutement par tests, découlent des limites de fiabilité et d'utilisation des tests que nous avons soulignées.

L'évolution permanente des modes de recrutement laisse à penser que les recrutements se feront de plus en plus par le biais de l'informatique. Aujourd'hui, un certain nombre de candidatures se font déjà par mail, sans lettre manuscrite. Peut-être peut-on imaginer qu'un jour les entretiens se feront au travers des webcams. Autant d'évolutions difficiles à envisager aujourd'hui, mais pas impossibles demain.

Annexes

- **Annexe 1 : les tests d'intelligence et de logique** p. 50
- **Annexe 2 : les tests d'aptitude techniques et spécifiques** p. 51
- **Annexe 3 : le test du SOSIE** p. 53
- **Annexe 4 : le test de Rorschach** p. 55
- **Annexe 5 : le test de graphologie** p. 57
- **Annexe 6 : le test de morphopsychologie** p. 59
- **Annexe 7 : interview de Sophie VALLET** p. 60
- **Annexe 8 : interview de Sandrine CARONARO** p. 62
- **Annexe 9 : interview de Delphine VILLARD** p. 63
- **Annexe 10 : interview de Sylvie DELATOUCHE** p. 64
- **Annexe 11 : interview de Karine LOGEAT** p. 65
- **Annexe 11 : interview de Marie-Pierre GALVAING** p. 66

Annexe 1 : les tests d'intelligence et de logique

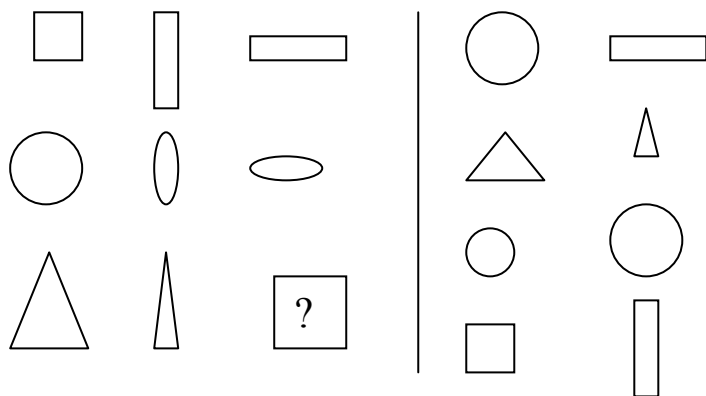
1) Test d'une série combinée :

Trouver la lettre et le nombre qui manquent : Q-6-N-10-K-15-H-21-E ?

L'intervalle entre chaque nombre progresse d'un point : $6(+4)=10(+5)=15$ donc $21(+7)=28$.

Les lettres progressent dans le sens inverse de l'alphabet en sautant deux lettres à chaque fois, donc la réponse est B.

2) Test d'une matrice progressive :



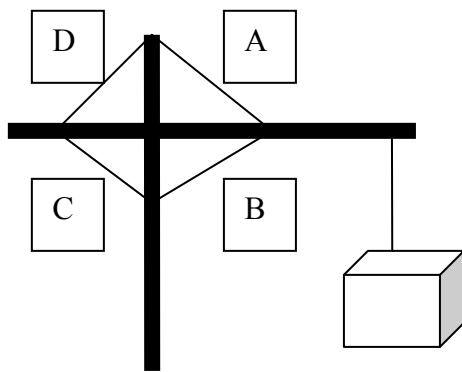
Parmi les formes de droite, quelle est celle qui remplace le point d'interrogation ?

On constate que la figure du milieu est l'amincissement de celle de gauche et la colonne de droite est l'écrasement de cette figure donc la réponse est le triangle moyen.

Annexe 2 : les tests d'aptitude techniques et spécifiques

1) Test technique :

Quels câbles peuvent soutenir à eux seuls la poutre transversale ?



La réponse est A et C.

2) Test spécifique :

Certains tests sont spécifiques au milieu professionnel dans lequel le candidat postule.

Emplois techniques :

La sécurité : y a-t-il des risques ou non dans cette situation.

Le calcul : une résolution de calcul.

Dextérité et précision : un montage de petits éléments simples.

Dextérité et rapidité : des manipulations de jetons à disposer sur un plateau le plus rapidement possible.

Mémorisation : se souvenir de couleurs, de textes qui passent à la vidéo.

Raisonnement : trouver des suites logiques de figures.

Vigilance : Repérer les modèles précis dans un ensemble de figures qui se ressemblent.

Instructions techniques : vérifier la bonne compréhension des instructions.

Contrôles administratifs : repérer des erreurs entre deux listes de commandes.

Vision spatiale : il s'agit de trouver une figure parmi plusieurs modèles.

Emplois tertiaires :

Bureautique : réalisation d'actions sur plusieurs logiciels.

Calcul : une résolution de différents calculs.

Contrôle de données : des pointages.

Contrôle de textes : repérage des différences entre un texte initial et un autre.

Phrases à compléter : choix des mots appropriés.

Raisonnement verbal : vérification de la bonne compréhension d'un texte.

Raisonnement numérique : résolution de petits problèmes mathématiques.

Saisie alphanumérique : saisie d'informations.

Annexe 3 : le test du SOSIE



Annexe 4 : le test de Rorschach

1) Les taches d'encre de Rorschach :

2) Tableau d'interprétation des taches d'encre de Rorschach :

	Réponse	Code	Interprétation des réponses
Localisation	Réponse globale	C	Capacité de synthèse et d'organisation
	Détail courant	D	Intelligence pratique et rationnelle
	Détail inhabituel	Dd	Inhibition et incertitude
	Détail intermaculaire	Dbl	Tendance à l'opposition, agressivité
Déterminant	Bonne forme	F+	Rigueur de la pensée, méticuleux et doué
	Mauvaise forme	F-	Si plus de 30%, il y a inintelligence
	Forme couleur	FC	Réaliste, domination de l'émotivité
Déterminant	Couleur forme	CF	Versatile, spontané, mais trop de sensibilité
	Couleur pure	C	Irritable, difficultés à se contrôler
	Mouvement	K	Confiance en soi, créatif, dynamique
	Estompage	E	Difficultés face aux responsabilités
Contenu	Clair obscur	Clob	Anxiété, timidité, manque de confiance en soi
	Animaux	A	On ne peut interpréter ces réponses séparément les unes des autres sans tenir compte de celles ci-dessus.
	Êtres humains	H	
	Anatomique	AnatOb j	
	Objets	Sex	
	Sexuel	PI	
	Plantes		

Annexe 5 : le test de graphologie

1. **LA DIRECTION** montre la sensibilité du sujet.

La ligne de l'écriture

- Montante = personne enthousiaste, optimiste et volontaire.
- Horizontale = une certaine sérénité, maîtrise de soi.
- Descendante = fatigue, scepticisme, manque de confiance.
- Très montante = personne arriviste, avec démesure.
- Concave = découragement suivi d'enthousiasme non prolongé.
- Convexe = instabilité, les efforts ne sont pas soutenus.

L'inclinaison des lettres

- Ecriture verticale = indépendance d'esprit, maîtrise.
- Penchée à droite = grande ouverture d'esprit, curiosité.
- Vers la gauche = méfiance, difficultés d'intégration.

2. **LA DIMENSION DES LETTRES** retransmet le mode d'affirmation.

- Lettres inférieures à 2 mm = personnes timides, modestes et réservées. C'est souvent l'écriture des intellectuels et des savants.
- Lettres de plus de 3,5 mm = exubérance, enthousiasme, parfois même vanité et orgueil.

3. **LA PRESSION** est fonction du dynamisme.

- Trait ferme, appuyé = volonté, dynamisme.
- Trait pâteux, mou = indolence, mollesse.

4. **LA CONTINUITÉ** dévoile les capacités pour mener à bien une action.

- Espacée = indépendance, intuition, individualisme.
- Liée = sens logique, actif avec un bon niveau de culture.
- Etalée = confiance en soi.

5. LA VITESSE

- Ecriture lente = manque de vivacité.
- Ecriture posée = calme, prudence et circonspection.
- Ecriture rapide = grand besoin d'activité.

6. FORME

- Simple = individu franc.
- Compliquée = esprit vaniteux, artificiel.
- Anguleuse = énergique, intransigeant, souvent dur.
- Arrondie = diplomatie, douceur, et parfois insouciance.
- Jointoyée = personnalité introvertie, méfiante.

7. L'ORDONNANCE révélera l'esprit d'organisation.

- Page aérée = écriture des personnes prévoyantes et sachant se faire comprendre.
- Page condensée = le sujet est bavard, impulsif, mais sensible et ouvert.

8. SIGNIFICATION DES MARGES

Marge gauche : Large = initiative, innovation et générosité. Etroite = crainte de l'avenir et rattachement au passé.

Marge droite : Large = manque de dynamisme, peur du futur. Etroite = initiative.

9. LA SIGNATURE

La signature est le support de l'image que le sujet veut donner. Elle est souvent en opposition avec le texte, car contrairement à ce dernier, elle n'est pas spontanée, mais au contraire toujours travaillée. Voici quelques interprétations de signature :

- Soulignée = volonté.
- Etalée = Confiance en soi.
- Simple et lisible = efficacité.
- Petite = timidité et manque de confiance.
- Descendante = manque d'ambition.
- Eloignée du texte = volonté d'indépendance.

Annexe 6 : le test de morphopsychologie

Annexe 7 : interview de Sophie VALLET

Consultante généraliste au sein de Randstad, 25 ans. Interview du 16 Mai 2006.

▪ **Avez-vous été recrutée par des tests ? Si oui, lesquels ?**

J'ai été recrutée chez Randstad par le test du SOSIE ainsi qu'un test de simulation.

▪ **Quelles ont été vos impressions face à ces tests ?**

J'ai apprécié le test du SOSIE car il est informatisé, on a donc l'impression qu'il est plus en lien avec la vie actuelle ; de plus, il est rapide. Le passage de ces tests s'est bien passé. Il faut dire que nous sommes habitués, les jeunes, à passer ces tests donc je n'appréhende pas cela.

▪ **Avez-vous eu un retour des résultats des tests ?**

Oui, j'ai eu un retour oral à la fin de l'entretien ainsi qu'un retour écrit que j'ai pu garder. C'est vrai que c'est agréable de garder une trace écrite car on peut le relire et y réfléchir tranquillement chez soi.

▪ **Avez-vous appris quelque chose sur vous par ce biais ?**

Je ne peux pas dire que j'ai appris des choses personnelles sur moi, je me connais déjà pas mal ! Mais je reste satisfaite de l'expérience car cela me conforte dans l'opinion que j'ai de moi-même.

▪ **Vous considérez donc que les tests représentent avec précision l'individu ?**

Je pense en effet qu'ils sont représentatifs de l'individu, mais de toutes façons, durant le compte rendu, on doit donner son avis sur ce qu'il en ressort en donnant des exemples. De fait, même si l'on est pas d'accord avec ce qui ressort, on a l'occasion de le dire.

▪ **Dans quelles conditions avez-vous passé ces tests ?**

J'étais seule dans une salle, c'était calme, peut être trop ! Le test a duré 50 minutes et quelques personnes sont passées pour aller se chercher un café ou aller aux toilettes. C'est vrai que la salle n'était peut-être pas la plus appropriée, j'avais l'impression de déranger le personnel permanent. Du coup, je me suis dépêchée de finir.

▪ **Vous a-t-on expliqué le but de ces tests ?**

Oui, dès le départ, cela était écrit sur le papier de convocation à l'entretien. Puis, lors de cet entretien, la personne qui s'occupe du recrutement m'a expliqué ce que j'allais faire et pourquoi j'allais le faire.

▪ **Etes-vous plutôt pour ou contre les tests ? Estimez-vous qu'ils sont fiables ?**

Je suis plutôt pour, sauf pour les tests d'intelligence, j'estime que l'on ne peut pas mesurer l'intelligence de quelqu'un. Sinon, j'estime leur fiabilité à environ 75%. Par contre, je pense que les tests projectifs ne sont pas fiables car cela n'est pas de la raison et qu'ils peuvent changer d'un jour à l'autre avec l'humeur du jour.

▪ **Quelles seraient vos reproches à ces tests ?**

Le problème c'est que l'on a une position trop inférieure face au recruteur, comme un élève à l'école. Le candidat se vend mais l'entreprise ne vend pas le poste. De plus, le candidat ne dispose pas d'assez d'informations sur l'entreprise, en ce qui concerne l'équipe de travail, les valeurs, le climat, etc. On a vraiment l'impression d'être à sa disposition alors que l'entreprise cherche aussi à avoir un candidat donc elle pourrait mettre tout en place pour que le candidat sente que c'est lui qu'elle veut et non un autre. Cela ne va pas que dans un sens ! Le candidat se dévoile mais en retour, il ne sait rien sur l'entreprise. Sinon, à force de faire des tests, souvent les mêmes, on a plus trop d'apport nouveau intéressant alors c'est vrai que c'est moins passionnant que la première fois que l'on en passe.

▪ **Quelles seraient vos préconisations pour améliorer l'efficacité et l'utilisation des tests ?**

Je pense qu'il serait bien de le refaire 10 à 15 jours après afin de voir si ce qu'il ressort du candidat est bien la même chose ou à contrario, si cela donne de nouvelles choses à savoir sur nous-mêmes. Ensuite, je trouverais cela bien si on disait au candidat avant de commencer que le test est facultatif, cela donnerait sûrement plus envie aux récalcitrants de le faire.

Annexe 8 : interview de Sandrine CARBONARO

Sandrine CARBONARO, commerciale chez Groupama Rhône Alpes, 25 ans. Interview du 07 Juin 2006.

▪ **Avez-vous été recrutée par des tests ? Si oui, lesquels ?**

Oui j'ai été recrutée par un test de personnalité mais je ne sais pas son nom, il était composé de plusieurs questions et un test de logique, enfin c'est ce qu'ils m'ont dit.

▪ **Quelles ont été vos impressions face à ces tests ?**

Ces tests sont longs, trop longs... Tout ce temps m'a déstabilisée, d'autant plus que je ne m'attendais pas à faire un test puisqu'on ne m'avait pas prévenue, j'ai été avertie le jour de l'entretien.

▪ **Avez-vous eu un retour des résultats des tests ?**

Je n'ai eu aucun retour de ces tests, ni le jour même, ni plus tard. Ils m'ont simplement dit que si je les voulais, il fallait que je les appelle et ils me feraient un compte rendu. Mais on m'a expliqué à quoi ils allaient servir.

▪ **Malgré le fait que vous n'avez pas eu de retour, pensez-vous que les tests représentent avec précision l'individu ?**

Oui, je pense qu'ils sont représentatifs des gens. Je pense qu'ils sont importants car une personne qui n'est pas à l'aise à l'oral peut se rattraper sur ces tests ou à l'inverse, une personne qui paraît trop sûre d'elle, peut révéler des failles.

▪ **Dans quelles conditions avez-vous passé ces tests ?**

On était plusieurs lors du test, tous dans une salle, environnement calme.

▪ **Etes-vous plutôt pour ou contre les tests ? Estimez-vous qu'ils sont fiables ?**

Je suis plutôt pour car cela permet d'apprendre sur nous-mêmes et de travailler par la suite sur nous. De plus, cela permet de voir si l'on est capable de faire telle ou telle chose. J'estime que les tests sont fiables à 80%. Je pense qu'il y a une petite marge d'erreur sur les tests. J'estime la graphologie fiable mais tous les autres types de test comme l'astrologie, la morphopsychologie, etc. non fiables. L'entreprise n'a pas à se fier à notre signe astrologique ou autre pour nous connaître.

▪ **Quelles seraient vos reproches à ces tests ?**

Principalement, c'est la durée de ces tests. Ils sont vraiment trop longs et cela est pénible.

▪ **Quelles seraient vos préconisations pour améliorer l'efficacité et l'utilisation des tests ?**

Je n'ai pas de préconisations particulières car en tant que recruteur, je les utiliserais de la même façon.

Annexe 9 : interview de Delphine VILLARD

Delphine VILLARD, responsable du service finance gestion à la Communauté de Communes de Rumilly, 26 ans. Interview du 08 Juin 2006.

▪ **Avez-vous été recrutée par des tests ? Si oui, lesquels ?**

Oui, j'ai passé des tests techniques en comptabilité et un test de personnalité qui se composait de questions sans rapport les unes avec les autres. Cela a duré 30 minutes.

▪ **Quelles ont été vos impressions face à ces tests ?**

Comme je n'ai pas été prévenue, cela m'a surpris. Bien sûr, ils m'ont expliqué que si je ne finissais pas ou si je ne répondais pas, ce n'était pas grave, mais le fait d'être prise de court, cela m'a angoissée. De plus, je n'ai pas su répondre à certaines questions alors j'ai essayé de connaître ensuite les réponses lors de l'entretien mais le recruteur ne parlait plus du test ; cela m'a frustrée.

▪ **Avez-vous eu un retour des résultats des tests ?**

Non, je n'ai malheureusement pas eu de retour pour les tests techniques, par contre j'ai eu un petit retour oral du test de personnalité.

▪ **Avez-vous appris quelque chose sur vous par ce biais ?**

Etant donné que j'ai eu peu de retour, je n'ai pas appris grand-chose sur moi.

▪ **Dans quelles conditions avez-vous passé ces tests ?**

J'étais seule dans une salle après les horaires de travail des permanents. L'ambiance était calme.

▪ **Vous a-t-on expliqué le but de ces tests ?**

Non, on ne m'a pas expliqué le but des tests, on m'a juste dit comment ils se composaient.

▪ **Etes-vous plutôt pour ou contre les tests ? Estimez-vous qu'ils sont fiables ?**

Je suis pour, ils permettent de mettre en avant nos compétences et nos méthodes de travail. Je pense que si on répond avec sincérité, ils sont fiables à environ 70%. La graphologie, je pense, est une source fiable ; par contre, je ne crois pas aux autres types de tests tels que la morphopsychologie, astrologie, etc.

▪ **Quelles seraient vos reproches à ces tests ?**

Les recruteurs mettent trop d'importance aux résultats des tests et en oublient la personne et le dialogue.

▪ **Quelles seraient vos préconisations pour améliorer l'efficacité et l'utilisation des tests ?**

Tout d'abord, les recruteurs devraient prévenir de l'usage de tel ou tel test dans la convocation. Ensuite, ils devraient utiliser un test de chaque type pour cibler au maximum la personnalité d'un individu et non un seul. J'ai peut être l'esprit trop cartésien mais il serait bien d'avoir un système de note pour les tests techniques.

Annexe 10 : interview de Sylvie DELATOUICHE

Sylvie DELATOUICHE, ex consultante du cabinet Time ADN Research, 46ans.
Interview du 15 Juin 2006.

▪ **Quels types de tests utilisiez-vous ? Et, pour quelles qualifications ?**

J'utilisais principalement des tests de personnalité, le SOSIE et le GARUDA. Le GARUDA est une grille avec une succession de questions que les candidats devaient remplir chez eux, avant l'entretien, le plus sincèrement possible. Lors de l'entretien, je vérifiais alors les points de leur personnalité avec eux ; il dure environ 10 minutes.

Ces tests me servaient pour recruter les commerciaux, les acheteurs, les responsables grands comptes et les personnes dans les bureaux d'études. J'utilisais les mêmes tests pour toutes ces qualifications mais j'enlevais certaines questions pour certains postes.

Mais il faut faire attention, tous les tests devraient nécessiter une formation préalable.

▪ **Faisiez-vous un retour aux candidats ?**

Oui, je faisais un retour à l'oral au candidat et un retour par écrit au client, cependant, si un candidat voulait un retour papier, je le faisais. Cela fait partie entière de mon métier ! J'indiquais ainsi les zones de vigilance à surveiller.

▪ **Etiez-vous satisfaite de l'utilisation de ces tests ? Pensez-vous qu'ils sont fiables ?**

Oui, c'est un bon support pour conforter l'opinion que l'on se fait du candidat afin de valider avec lui ou occulter les points obscurs. Je trouve que les tests d'aptitude et de personnalité sont les plus intéressants.

J'estime qu'ils sont fiables, à part l'astrologie, je ne suis pas du tout convaincu et la gestuologie, je n'y crois pas trop.

Ce qui me restreint dans leur utilisation, c'est leur coût car un test coûte cher !

▪ **Quelles sont les réactions des candidats ?**

Ils réagissent bien, il faut dire qu'ils ont l'habitude, il n'y a donc pas de mauvaises réactions, ni même de tricherie. Les seuls problèmes ont été que certains candidats essayaient de trouver des excuses pour ne pas faire les tests, peut être par peur.

▪ **Pensez-vous que cela apporte quelque chose au candidat ?**

Oui car ils apprennent sur eux et certains apprécient le fait qu'on mette un nom sur leurs problèmes, difficultés. Les candidats apprécient la restitution des résultats et sont rarement en désaccord avec ce qu'il ressort.

▪ **Y a-t-il eu de mauvais recrutement, un candidat différent dans le milieu professionnel que ce qui ressortait dans les tests ?**

Non, il n'y a eu aucun souci, tout ce qui se révélait dans les tests est bien ce qui s'est passé dans l'entreprise. Clients et candidats ont été satisfaits de la prestation.

Annexe 11 : interview de Karine LOGEAT

Karine LOGEAT, responsable recrutement de Randstad, 32 ans. Interview du 12 Juin 2006.

▪ **Quels types de tests utilisez-vous ? Et, pour quelles qualifications ?**

J'utilise le test du SOSIE pour toutes les qualifications au sein de Randstad. J'utilise aussi un test d'aptitude « maison » pour les consultants afin de vérifier s'ils arrivent à faire des calculs dans la rapidité, sans calculatrice. J'utilise les tests après en entretien.

▪ **Faites-vous un retour aux candidats ?**

Oui je fais un retour au candidat oral ou écrit, cela dépend du temps dont je dispose. La plupart du temps, quand un candidat est embauché, il a un retour écrit.

▪ **Etes-vous satisfait de l'utilisation de ces tests ? Pensez-vous qu'ils sont fiables ?**

Oui, je suis satisfaite de ces tests car ils permettent de préciser le mode de fonctionnement des individus. De plus, cela est un bon support pour appuyer mon opinion et valider des éléments complémentaires concernant ses prédispositions commerciales ou autres... Un test permet de savoir s'il faut prendre le risque ou non, d'embaucher tel ou tel candidat ; mais il n'y a pas de bons ou mauvais candidats.

J'estime qu'ils sont fiables à hauteur de 80%. Il y a une marge d'erreur car les candidats peuvent fausser une partie des résultats en faisant ressortir les points que l'on recherche. Par contre je suis sceptique sur les tests de morphopsychologie, d'astrologie, de graphologie, etc. et je pense que les tests projectifs sont à manier avec précaution, par des spécialistes, et ne sont pas nécessaires en recrutement.

▪ **Quelles sont les réactions des candidats ?**

Les candidats réagissent bien, ils sont satisfaits des retours et sont principalement d'accord avec ce qu'il ressort. Cela leur permet d'avoir du recul sur eux-mêmes. Une fois, une personne a refusé de passer le test.

▪ **Qu'avez-vous fait et a-t-il été retenu ?**

Je n'ai effectué que l'entretien et non, il n'a pas été retenu pour la suite.

▪ **Y a-t-il eu de mauvais recrutement, un candidat différent dans le milieu professionnel que ce qui ressortait dans les tests ?**

Cela arrive quelques fois, soit parce que le candidat a faussé certains points lors du test, soit cela est dû à un contexte particulier, telles que les relations avec les collègues ou autres.

▪ **Quel test aimeriez-vous utiliser ?**

J'aimerais utiliser un test d'aptitude mais ceux qui sont sur le marché ne me conviennent pas. Mais, il est vrai que le coût des tests est un facteur de non utilisation. Il faut payer 20 euros par passation de test ainsi que l'achat d'un logiciel (tests informatisés) et 7 euros par cahier de restitution. Multiplié par le nombre de candidats, cela revient cher !

Annexe 12 : interview de Marie-Pierre GALVAING

Marie-Pierre GALVAING, responsable ressources humaines de Groupama Rhône Alpes, 52 ans. Interview du 29 Mai 2006.

▪ **Quels types de tests utilisez-vous ? Et, pour quelles qualifications ?**

Pour les métiers administratifs, j'utilise le 16PF ou le PAPI. Pour le secrétariat, surtout des tests techniques d'organisation ou d'orthographe. J'utilise le maximum de tests dans la fonction de commercial, les candidats effectuent un test de logique, un test de vente, le IPV et le 16 PF.

▪ **Faites-vous un retour aux candidats ?**

Oui, je fais un retour. Pour un recrutement interne, le candidat aura un retour oral et écrit. Pour un recrutement externe, je fais un retour oral simplement, car sinon, cela nécessiterait trop de temps.

▪ **Etes-vous satisfaite de l'utilisation de ces tests ? Pensez-vous qu'ils sont fiables ?**

Oui je suis satisfaite des tests. Simplement j'aimerais utiliser certains tests mais ils ne correspondent pas aux postes de Groupama. Je pense que la plupart des tests sont fiables sauf les tests types tels que l'hématologie, et l'IPV n'est pas toujours fiable quand ce sont des personnes expérimentées.

▪ **Quelles sont les réactions des candidats ?**

En général, bonnes mais certains prennent des rendez-vous et ne viennent pas. D'autres ne sont pas d'accord avec les résultats mais en général les candidats se connaissent bien donc les résultats sont bien acceptés.

▪ **Y a-t-il eu de mauvais recrutement, un candidat différent dans le milieu professionnel que ce qui ressortait dans les tests ?**

Cela arrive, mais rarement, car il y a des facteurs que l'on ne peut pas contrôler : collègues, cadre de travail, vie privée, etc. ou alors, nous avons fixé beaucoup d'espoir sur une personne et en fin de compte, elle n'est pas formidable.

Bibliographie

Livres :

Martine LEROND et Laurene GENAIN, *Trouver son premier emploi*, Editions De Vecchi, avril 1992.

Horst H. SIEWERT et Renate SIEWERT, *Les tests psychotechniques*, Editions d'Organisation, mars 1999.

Jean-Jacques LARANE, *Les tests de sélection dévoilés*, Editions l'Ecrit, août 1987 puis mars 2001.

Clothilde HANOTEAU, *Réussir les tests de sélection*, Editions l'Express, avril 2004.

Claude DUHAMEL, *Le choix des tests de recrutement*, guide du professionnel, Editions d'Organisation, 1992.

Michel HUTEAU, *Ecriture et personnalité*, approche critique de la graphologie, Editions Dunod, avril 2004.

J.C DURIEUX et H. BESSER, *Réussissez vos recrutements*, de la définition du besoin à l'intégration d'un collaborateur, Editions ESF, janvier 2005.

Sabine DUHAMEL, *Le guide des tests de recrutement*, Editions Studyrama, 2005.

Ariane LUSSATO, *Les tests de recrutement*, Que sais-je, Editions PUF, septembre 1998.

Gilles AZZOPARDI, *Les nouveaux tests de recrutement*, Editions Marabout, décembre 2005.

Gilles AZZOPARDI, *Guide du recrutement*, Editions Marabout, octobre 2000.

Gaëlle FOUERE, *S'entraîner aux tests de sélection*, Editions l'Etudiant, Premier emploi, septembre 2002.

Marie-Madeleine BERNIE et Arnaud d'ABOVILLE, *Les tests de recrutement à la loupe*, Editions d'Organisation, mars 1998.

Sabine DUHAMEL, *Réussir les tests de recrutement*, Jeunes Editions, 1998.

Gérard ROUDAUT, *100 modèles de tests de recrutement*, Jeunes Editions, 1999.

Michel GILBERT, *Test de recrutement*, Rebondire Guide pratique, juillet 2001.

Jean PAULHAC, *Comprendre et déjouer les tests d'embauche*, Editions Mentha, septembre 1991.

Bernard GANGLOFF, *La sélection par les tests*, Editions EAP, 1994.

Hors série n°67, spécial : *Tests de recrutement*, Magasine Rebondire, juin 2005.

Courrier cadres n°1611, 05 janvier 2006.

Site internet :

- société française de graphologie
- société française de morphopsychologie
- www.astrology-consulting.com
- www.optioncarriere.com
- www.100cv.com
- www.amep-conseil.info
- www.lexpansion.com
- www.lentreprise.fr
- www.lentreprise.com
- www.mastership.fr/news_recrutement_fidelisation6.htm
- www.jobdumidi.com
- www.graphologie.net

Licences Creative Commons

Quelle est la qualification juridique des documents-type Creative Commons ?

Les documents Creative Commons sont des contrats-type qui permettent à l'auteur de **communiquer au public** les conditions d'utilisation de son œuvre.

Ce sont des offres ou sollicitations, l'offre étant définie comme la « *manifestation de volonté (...) par laquelle une personne propose à une ou plusieurs autres (déterminées ou indéterminées) la conclusion d'un **contrat** à certaines conditions* » (1).

On peut qualifier ces offres de contrats à exécution successive et de concession de droit d'usage. Elles sont fournies **à titre d'information** gratuitement par Creative Commons et n'impliquent **aucun transfert des droits** de propriété intellectuelle (2). Elles ne peuvent donc pas être qualifiées de vente ou de cession.

La qualification de prêt à usage ou de commodat adresse les biens qui doivent être restitués, ce qui n'a guère de sens dans le cas de biens immatériels.

Le louage de chose incorporelle ou licence (location d'un meuble incorporel en droit de la propriété intellectuelle) est défini à l'article 1709 du Code Civil comme « *un contrat par lequel l'une des parties s'oblige à faire jouir l'autre d'une chose pendant un certain temps, et moyennant un certain prix que celle-ci s'oblige de lui payer* ». Le prix à payer n'entraîne ici aucune rémunération, mais les obligations qui pèsent sur l'Acceptant laissent à penser que la personne qui offre une œuvre sous de telles conditions en retire des avantages.

Le respect de la destination et l'usage de la chose louée en bon père de famille fait partie des règles communes aux baux des maisons et des biens ruraux.

La qualification de licence, sous-catégorie de contrats, est traditionnellement réservée à la propriété industrielle (licence de brevet ou de marque) et aux logiciels, et n'est pas employée en propriété littéraire et artistique. Cependant, ce terme est communément utilisé pour nommer les Creative Commons *licenses*, sous l'influence du terme américain et du concept de "licences libres" : licence GNU GPL, Licence Art Libre...

La nouveauté de ce type d'offre peut enfin amener à la qualification de contrat innommé.

Quelle est la validité des licences Creative Commons au regard du formalisme français des contrats de droit d'auteur ?

Le formalisme des contrats de cession de droits de propriété littéraire et artistique (CPI L. 131-3) peut s'appliquer aux licences ou autorisations d'utilisation (3). Celles-ci doivent décrire de manière précise le domaine d'exploitation, soit l'étendue, la destination, le lieu et la durée des droits concédés.

L'article 3 des licences Creative Commons énumère l'**étendue** des droits proposés : « *la reproduction de l'œuvre seule ou incorporée dans une œuvre dite collective, comme une publication périodique, une anthologie ou une encyclopédie* », au sens de l'article L. 121.8 du CPI, voire modifiée en vue de former certaines « *œuvres dites dérivées : traductions, les arrangements musicaux, les adaptations théâtrales, littéraires ou cinématographiques, les enregistrements sonores, les reproductions par un art ou un procédé quelconque, les résumés, la distribution d'exemplaires ou d'enregistrements* » desdites œuvres, au sens du CPI, article L. 122-4, seconde phrase.

La **durée** (toute la durée légale de protection de l'Œuvre, telle qu'elle est définie aux articles L. 123, L. 132-19, L. 211-4...) et l'étendue (le monde entier) sont également identifiées.

Quant à la **destination**, elle est clairement repérable dans l'intention de l'auteur de contribuer à un fonds commun en autorisant certaines utilisations gratuites de son œuvre.

La cession des droits de reproduction et de représentation à titre gratuit est permise à l'article L. 122-7 du CPI.

On précisera que les sous-licences sont explicitement interdites dans les documents Creative Commons, être titulaire d'un droit d'usage ne confère pas au bénéficiaire d'une licence Creative Commons le droit de céder ces droits. Le bénéficiaire ne pourra distribuer l'œuvre ou la communiquer au public que sous les mêmes conditions sous lesquelles il l'a reçue. Le terme « bénéficiaire » et non pas le terme « licencié » a été retenu pour désigner dans la traduction française la personne qui accepte l'offre. Ce choix marque une volonté de confirmer cette interdiction et peut ainsi favoriser ainsi le consentement éclairé de l'acceptant.

L'article 3 de la version originale prévoit que « *Les droits mentionnés ci-dessus peuvent être exercés sur tous les supports, médias, procédés techniques et formats, qu'ils soient connus aujourd'hui ou mis au point dans le futur.* »

L'article L. 131-6 accepte « *la clause d'une cession qui tend à conférer le droit d'exploiter l'œuvre sous une forme non prévisible ou non prévue à la date du contrat.* ». Elle « *doit être expresse* », ce qui est le cas dans la version originale des licences. Mais étant donné qu'elle doit également « *stipuler une participation corrélatrice aux profits d'exploitation* », la phrase a été écartée de la version française, à l'instar de la solution retenue par les traducteurs allemands conformément à l'article 31.4 de la loi allemande sur le droit d'auteur de 1965, plus stricte, qui interdit l'exploitation sous une forme non prévisible.

Si les cessions peuvent être consenties à titre gratuit, l'article L131-3 du CPI prévoit que les **adaptations audiovisuelles** doivent prévoir une rémunération.

Cependant, la jurisprudence (4) a admis la validité d'une cession des droits d'adaptation audiovisuelle même si aucune rémunération n'était stipulée, la contrepartie étant fournie par la publicité faite à l'ouvrage, œuvre préexistante. L'intention de l'auteur d'obtenir une diffusion et une distribution de son œuvre sous Creative Commons plus large peut être interprétée comme le souhait d'une plus grande notoriété grâce aux copies et aux diffusions qu'effectueront les Acceptants, sans exiger une exploitation conforme aux règles spécifiques d'un contrat d'édition, ni être lié par un contrat d'exclusivité avec un producteur.

L'autorisation d'adaptation audiovisuelle ne doit-elle pas figurer dans un contrat écrit distinct de celui qui autorise les autres actes ?

D'après l'article L113-4, « *l'œuvre composite est la propriété de l'auteur qui l'a réalisée, sous réserve des droits de l'auteur de l'œuvre préexistante* ».

L'article L131-4 alinéa 3 stipule que « *les cessions portant sur les droits d'adaptation audiovisuelle doivent faire l'objet d'un contrat écrit sur un document distinct du contrat relatif à l'édition proprement dite de l'œuvre imprimée* ». On peut se demander si le choix de l'option qui autorise les modifications ne contraindrait pas à recourir à deux contrats Creative Commons séparés, de manière à respecter cette disposition qui vise à protéger l'auteur en lui faisant prendre conscience du fait qu'il s'agit de deux actes de cession bien différents.

La réponse est non car les licences Creative Commons ne sont pas assimilables à des contrats d'édition au sens de l'article L132-1 du CPI : elles ne prévoient pas d'obligation pour le

bénéficiaire correspondant à la charge pour l'éditeur d'assurer la publication et la diffusion des exemplaires dont la fabrication est autorisée.

Quelle est la validité des offres Creative Commons vis-à-vis du droit général des obligations ?

L'absence de signature n'est pas le signe d'une absence de consentement ou d'information sur l'objet et la nature de l'engagement contractuel. Il est en effet obligatoire d'accompagner toute reproduction ou communication de l'œuvre d'une copie ou d'un lien vers le texte Creative Commons qui la gouverne. Il est précisé dans l'objet du contrat que l'exercice sur l'œuvre de tout droit proposé dans ladite offre vaut acceptation tacite de celle-ci, à l'image des licences d'utilisation de logiciels qui prennent effet à l'ouverture de l'emballage du disque d'installation. On peut inférer de l'article 1985 du Code Civil relatif au mandat que le commencement de l'exécution du contrat proposé par le destinataire de l'offre « révèle » son acceptation (5).

La personne qui propose de contracter, l'auteur au sens de l'article 113 du CPI, garantit dans l'article 5a qu'elle a bien obtenu tous les droits nécessaires sur l'œuvre pour être en mesure d'autoriser l'exercice des droits conférés par l'offre. Elle s'engage à ne pas transmettre une œuvre constitutive de contrefaçon ou d'atteinte à tout autre droit de tiers (autres titulaires de droits ou sociétés de gestion collective qui auraient pu être mandatées, ou tout autre tiers), et à permettre une jouissance paisible à ceux qui en acceptent les termes.

Cependant, la version originale 2.0 des textes Creative Commons (notre travail de traduction et d'adaptation portait jusqu'en mai 2004 sur la version originale 1.0) prévoit que cette clause de garantie deviendra optionnelle. Une telle exclusion de garantie pourrait être jugée sans valeur en cas de dommage. La responsabilité délictuelle étant d'ordre public, elle aura vocation à s'appliquer par défaut, même sans mention explicite : la responsabilité de l'offrant est alors définie par la législation applicable.

Enfin, proposer des textes en langue française n'est pas seulement plus commode pour les utilisateurs français, mais répond également à l'impératif d'utiliser la langue française dans le cadre de relations avec des salariés ou des consommateurs (6) dans un contexte professionnel privé ou public.

Les contrats Creative Commons sont-ils compatibles avec le droit moral, norme impérative ?

Droit à la paternité

N'est-il pas obligatoire de choisir l'option Paternité ? (On notera que l'option Paternité devient obligatoire à partir de la version 2.0.)

On pourrait en effet penser que l'option *Non Attribution*, qui n'imposait pas d'indiquer la paternité de l'œuvre, ne pouvait pas être choisie en droit français car le droit à la paternité, prérogative de droit moral, est inaliénable. La même question est soulevée par l'article 4.a qui permet à l'Offrant de demander à l'Acceptant de retirer de l'Œuvre dite Collective ou Dérivée

toute référence au dit Offrant.

Effectivement, un contrat qui imposerait à l'auteur de renoncer définitivement à son droit au nom, en échange d'une contrepartie financière ou non, serait nul. La jurisprudence relative aux contrats dits de « nègre » où l'auteur réel écrit un ouvrage pour autrui, et s'engage à renoncer à être identifié comme auteur auprès du public, est stable : l'auteur réel pourra toujours se faire reconnaître comme auteur (7).

Les documents Creative Commons n'imposent pas une renonciation définitive, mais permettent une renonciation provisoire et une clarification (8). L'auteur pourra toujours faire reconnaître sa paternité.

En revanche, ce droit à l'anonymat ne doit pas donner lieu à de fausses attributions de paternité, notamment dans le cas où l'utilisateur-auteur indiquerait un autre nom que le sien, ou s'approprierait indûment la paternité d'une œuvre. Le principe général étant la présomption de titularité au bénéfice de celui sous le nom duquel est divulguée l'œuvre, le système Creative Commons ne permet pas plus que le cas général d'authentifier la paternité des œuvres. La paternité indiquée dans une offre Creative Commons reste soumise à la bonne foi des utilisateurs.

Droit au respect

Autoriser à l'avance les modifications n'équivaut pas à aliéner le droit au respect. Le droit d'adaptation, traditionnellement cédé à l'avance, n'implique pas d'autoriser les modifications qui porteraient atteinte à l'intégrité de l'œuvre ou à l'honneur et la réputation de son auteur. L'auteur qui aurait mis à disposition son œuvre sous une offre Creative Commons autorisant les modifications et la création d'œuvres dites dérivées, se réserve toujours la possibilité d'un recours fondé sur droit au respect, en cas d'utilisation ou de dénaturation de son œuvre telle qu'elles lui porteraient préjudice.

Droit de retrait

Le droit de retrait, lui aussi d'ordre public, pourra toujours être exercé, même si le parcours de l'œuvre rend son application encore plus difficile sur les réseaux. Celui qui propose l'offre de mise à disposition se réserve à tout moment le droit de proposer l'œuvre à des conditions différentes ou d'en cesser la diffusion (article 7.b), dans le respect des offres précédemment consenties. L'auteur qui met fin au contrat Creative Commons devra respecter la bonne foi (9) des personnes qui auront dans l'intervalle appliqué le contrat qu'il proposait.

Droit de divulgation

Le titulaire des droits sur l'œuvre conserve le contrôle du moment et des conditions de sa divulgation et de sa communication au public, non pour s'assurer de la réservation des droits exclusifs, mais pour rendre l'œuvre libre de certains droits.

Certains pourraient se demander si la condition de Partage à l'Identique des Conditions Initiales ou ShareAlike ne constitue pas une atteinte au droit de divulgation de la personne qui, ayant accepté une œuvre sous de telles conditions contractuelles, la modifie en apportant une contribution originale, et acquiert elle-même le statut d'auteur de la nouvelle œuvre dite dérivée.

Le nouvel auteur conserve ses prérogatives et décide du moment de la divulgation de la nouvelle œuvre. Il ne lui est pas interdit de la divulguer sous des conditions différentes, mais c'est à la condition d'obtenir une autorisation écrite de la part de l'auteur de l'œuvre préexistante, comme dans le système juridique classique, hors Creative Commons.

Le contrôle de l'utilisation après divulgation en vertu des options Partage des Conditions Initiales à l'Identique (*Share Alike*) et Pas d'Utilisation Commerciale (*Non Commercial*) n'est-il pas incompatible avec le principe d'**épuisement des droits** ?

L'épuisement du droit de distribution prévu en droit communautaire établit qu'une fois l'original de l'œuvre ou sa copie mise en circulation sur le territoire communautaire avec le consentement du titulaire de ce droit, par exemple après la première vente, il ne peut plus exercer ledit droit. Le titulaire ne peut donc exercer ce droit de propriété intellectuelle qu'une seule fois, il ne peut pas l'exercer à nouveau dans un autre Etat-membre. L'épuisement ne concerne que la distribution physique d'exemplaires matériels, de supports, à l'exclusion des services en ligne et des copies licites en découlant (Directive 2001/29/CE sur l'harmonisation de certains aspects du droit d'auteur et des droits voisins dans la société de l'information, article 4.2 et considérant 29). Le titulaire conserve ses autres droits patrimoniaux.

L'article 2 des contrats Creative Commons stipule bien qu'ils s'appliquent sans préjudice du droit applicable, et ne visent donc en aucun cas à restreindre ce type de prérogatives. On peut toutefois se demander si le fait de restreindre les conditions d'utilisation après la première mise à disposition respecte l'épuisement.

Tout d'abord, les options Partage des Conditions Initiales à l'Identique (*Share Alike*) et Pas d'Utilisation Commerciale (*Non Commercial*) ne conduisent pas à interdire formellement toute modification qui ne serait pas proposée aux mêmes conditions ou toute utilisation commerciale, ce qui reviendrait à imposer des conditions de distribution. Elles se contentent simplement de réserver les droits non proposés, qui continuent à requérir l'autorisation du titulaire des droits, à l'instar du droit d'auteur classique.

Enfin, on peut rappeler que la notion d'épuisement est utilisée en droit communautaire à des fins de régulation économique. Elle est utile dans les situations où un ayant-droit abuse de son monopole pour affecter le commerce et la concurrence en interdisant la commercialisation ou en imposant des restrictions quantitatives à l'importation ou des mesures d'effet équivalent. Les objectifs du Traité de Rome sont de lutter contre le cloisonnement du marché intérieur et les abus de position dominante. Sont visées d'un côté les entraves à la libre circulation des marchandises constitutives d'obstacles à la commercialisation sur le territoire national de produits régulièrement mis en circulation sur le territoire d'un autre Etat membre, et de l'autre la faculté de contrôler les actes ultérieurs de commercialisation et d'interdire les réimportations. Certaines restrictions ont d'ailleurs été admises par la Cour de Justice des Communautés Européennes ; ainsi, l'arrêt Cinéthèque (10) valide comme conforme au droit communautaire la loi française sur la chronologie des médias (11) qui impose un délai entre l'exploitation des films en salle et la vente ou la location de supports.

Quelle sera la loi applicable en cas de conflit ?

Il n'y a pas de clause déterminant la loi applicable et la juridiction compétente dans les contrats Creative Commons. Les règles de droit international privé prévalent, et, pour choisir la loi applicable, le juge saisi déterminera le lieu d'exécution de la prestation caractéristique du contrat, ou le lieu du dommage ou du dépôt de la plainte.

Les contrats Creative Commons prévoient à l'article 8c que si un article s'avère invalide ou inapplicable au regard de la loi en vigueur, cela n'entraîne pas l'inapplicabilité ou la nullité des autres dispositions, l'article en question devant être interprété de manière à le rendre valide et applicable.

Les clauses abusives sont réputées non écrites si le contrat conduit à établir des rapports déséquilibrés entre les droits et obligations entre un professionnel et un consommateur (12). Un raisonnement a fortiori permet de déduire que les offres Creative Commons satisfont ces exigences, ainsi que les exigences de prudence et d'information.

Un auteur peut se retourner contre la personne qui utilise son œuvre sans respecter les conditions qui lui sont attachées. L'auteur qui estimerait qu'il y a eu atteinte à ses prérogatives patrimoniales pourrait toujours demander au juge une révision du contrat. Le bénéficiaire du contrat pourrait également se retourner contre le donneur de contrat qui a transmis une œuvre contrefaisante.

Notes

1. Dir. Gérard Cornu, Vocabulaire Juridique Association Henri Capitant, PUF Quadrige 4ème éd. 2003.

2. Voir Christophe Caron, Les licences de logiciels dites « libres » à l'épreuve du droit d'auteur français, Dalloz 2003, n° 23, p. 1556 et Melanie Clément-Fontaine, La licence GPL, mémoire de DEA, Université de Montpellier, 1999. <http://crao.net/gpl/>
Contra en faveur de la qualification de cession, Cyril Rojinsky et Vincent Grynbaum, Les licences libres et le droit français, Propriétés Intellectuelles, juillet 2002/4, p. 28.

3. Cass.1ère civ. 23/01/2001, Communication Commerce Electronique avril 2001 & A. et H.-J. Lucas, Traité de la Propriété Littéraire et Artistique, Litec, 2ème éd. 2001, n° 482.

4. CA Paris, 1re ch. B, 21-09-1990 : Jurisdata n. 023403, in Lucas, Traité de la Propriété Littéraire et Artistique, note 280.

5. Dir. Michel Vivant, Lamy Droit de l'Informatique et des réseaux, par. 875.

6. Loi n° 94-665 du 4 août 1994 relative à l'emploi de la langue française dite loi Toubon.

7. Cour de cassation, Civ.1, 4 avril 1991, affaire Béart, Revue Internationale du Droit d'Auteur, octobre 1991, p. 125 (cassation de l'arrêt d'appel ayant admis que l'auteur de thèmes musicaux renonce, par contrat, à être identifié comme tel auprès du public).

8. Hubert Guillaud, <http://lists.ibiblio.org/pipermail/cc-fr/2004-January/000039.html>

9. Comportement loyal que requiert notamment l'exécution d'une obligation (Vocabulaire Capitant, op cit)

10. Arrêt de la CJCE du 11 juillet 1985, Cinéthèque SA et autres contre Fédération nationale des cinémas français, Aff. jointes 60/84 et 61/84, Rec. 1985 p. 2605.

11. Loi n°82-652 du 29/07/1982 sur la communication audiovisuelle, JORF du 20/07/1982, p. 2431, article 89.

12. L132-1 Code de la Consommation