

Les Tests d'Auto-évaluation

Dossier du 29/8/2008

Des " systèmes-experts " définissent des profils idéaux pour un poste, puis conçoivent des batteries de tests capables d'évaluer la personnalité du candidat et de la comparer au profil. Le candidat répond lui-même sur écran, à des centaines de questions destinées à mesurer des critères.

Bien qu'il y ait en ce domaine un certain vide juridique, il est possible d'affirmer que cette pratique contrevient aux articles 2 et 3 de la loi qui établit le droit d'être informé non seulement de la nature des informations recueillies, mais aussi des " raisonnements utilisés dans les travaux automatisés " et qui interdit de fonder des décisions uniquement sur une définition de la personnalité obtenue par de tels moyens.

Au-delà des dispositions légales et aussi des doutes possibles sur la fiabilité de tels systèmes, la CNIL estime que se pose là un problème d'éthique d'autant plus sérieux que : d'une part, ces méthodes se répandent non seulement en vue du recrutement, mais ultérieurement pour les mutations internes, le reclassement, l'orientation, voire le licenciement (v. nos 26 et 30) ; d'autre part, elles sont susceptibles de se prolonger par l'appel encore plus discutable à des analyses graphologiques, l'élaboration des thèmes astraux, etc.

Qu'est-ce qu'un système expert ?

Un système expert est un ensemble de logiciels modélisant, dans un domaine précis (généralement très circonscrit), les compétences et les modes de raisonnement d'un ou de plusieurs experts. Évolutif, le système expert évite d'avoir à écrire de nouveaux programmes pour réinjecter de l'information : grâce à son module d'acquisition, on peut incorporer une donnée nouvelle en cours d'utilisation. À l'inverse, la machine rendue interactive peut "pointer du doigt" une erreur commise en cours de tâche par la personne qui l'utilise.

En fait, le système expert est conçu pour aider un utilisateur peu au fait dans un domaine particulier à trouver la solution adaptée à son questionnement, et ce, bien évidemment, dans l'état actuel des connaissances spécialisées.

La conception d'un système expert

L'ingénieur cognitif utilise, pour élaborer son système expert, une méthode essentiellement "clinique" (qui procède par étude de cas individuels) empruntée aux sciences humaines. En effet, il n'existe pas de méthode toute faite pour cerner les différentes stratégies des experts. Mais, d'une manière générale, le concepteur vise à dégager trois niveaux au sein de la masse des connaissances. En premier, le niveau structurant concerne les procédures déductives utilisées dans le domaine considéré pour atteindre la certitude. C'est là que se niche le fameux "sens commun", impossible à globaliser : il n'est étudiable qu'au coup par coup. Quand le cognitif maîtrise ce niveau, il est à même de représenter la connaissance au

niveau conceptuel, où figureront les concepts dont le spécialiste fait un usage courant. Enfin, le niveau cognitif contiendra une quantité maximale de connaissances brutes relatives au domaine en question.

Le système expert constitué

Il comprend : la base de faits, qui contient les connaissances intangibles nécessaires à la pratique et les informations déduites par le système à l'issue de solutionnements successifs; le moteur d'inférence, logiciel fabriquant des raisonnements en se fondant sur la base; les interfaces, programmes permettant le dialogue avec le système, en langage naturel pour le non-expert. Le moteur d'inférence et les interfaces forment le système essentiel, ainsi nommé parce qu'on peut le coupler à diverses bases de faits pour créer des systèmes experts distincts.

La base de faits

Elle est l'élément capital, car elle contient la représentation des connaissances de l'expert et la description d'heuristiques utiles. Lorsque, au sein d'un groupe de connaissances, les concepts entretiennent entre eux des relations hiérarchiques, on utilisera des graphes appelés réseaux sémantiques, arbres qui comportent autant de nœuds que de concepts, ainsi que des flèches reliant les concepts entre eux et indiquant les attributs qui les caractérisent. L'inconvénient des réseaux sémantiques est de manquer de rigueur formelle. La formalisation des savoirs se fait très souvent sous forme de règles de production, de propositions du type "si..., alors...". Les règles de production sont autonomes, ne se référant pas les unes aux autres.

Le moteur d'inférence

Il élabore la solution en choisissant les règles de production et leur séquence d'utilisation. Quand le système met en jeu des procédures de logique classique, les raisonnements peuvent se fonder sur des faits connus (on parle de "chaînages avant"): on peut, par exemple, déduire de l'étude des caractéristiques d'un animal sa place dans une classification; les raisonnements peuvent aussi être régressifs (on parle alors de "chaînages arrière"): on pose une hypothèse d'identification de l'animal, et l'on vérifie que des indices la confirment. Cette dernière approche suppose une hiérarchie dans l'application des règles, définie par des métarègles (des règles de règles), exprimées sous forme d'inférences "si..., alors...".

Quelques questions laissées en suspens

[Malgré leur incontestable efficacité, les systèmes experts ne rendent pas compte de certaines caractéristiques du système cognitif. Ainsi, on ne sait pas grand-chose des processus analogiques mis en jeu dans l'extraction des données quand le sujet pose le problème, processus désigné par le terme de "conscience marginale". Que dire de l'"intelligence profonde", laquelle interviendrait dans la résolution de problèmes pourtant nouveaux pour l'expert? Ces inconnues ont fait affirmer au physicien Arno Penzias que l'IA confondrait intelligence et raisonnement.

D'autre part, la cognition quotidienne prend place dans un univers dont il est impossible de faire une description sans ambiguïté. Ce n'est pas le cas des micro-univers de l'IA, dont les propriétés et éléments sont, dans leur ensemble, clairement prédéfinis, au même titre que ceux du jeu d'échecs. Cependant, certains chercheurs pensent que l'esprit humain est justement fait de telles entités cognitivement limitées, fédérées en une "société".

L'usage des méthodes de sélection et leur validité

Il existe - tout au moins en France - peu de documents synthétiques et incontestés établissant des comparaisons entre les validités respectives des méthodes de recrutement. D'ailleurs, ce thème (ainsi que toutes les études auxquelles il a pu donner lieu) est tout particulièrement controversé et chaque enquête rencontre sou-vent autant d'opposants que de partisans. Toutefois, un travail mené actuellement figure de référence : celui de M. Bruchon-Schweitzer. Celle-ci publie dans un texte de 1991 deux tableaux particulièrement édifiants.

Le premier tableau a été réalisé à partir d'une enquête menée en 1988 et 1989 auprès d'un échantillon d'entreprises (privées et nationalisées) et de cabinets de recrutement français. Il recense les techniques d'évaluation utilisées habituellement ou occasionnellement par ces différents types d'organisations et les techniques utilisées pour la décision finale, c'est-à-dire lorsqu'il reste encore plusieurs candidats en liste après examen approfondi.

Le deuxième tableau exploite en fait un travail effectué par les chercheurs britanniques qui ont recensé l'ensemble des études critiques portant sur la validité des techniques de sélection utilisées dans le domaine de recrutement.

Cette enquête attire notre attention sur un certain nombre de points.

Tout d'abord, on peut noter qu'en France, quel que soit le recruteur auquel on a es deux techniques les plus utilisées sont de très loin la graphologie et les entretiens (généralement plusieurs pour un même recrutement). Les autres techniques font l'objet d'une utilisation beaucoup plus dispersée.

Ensuite, on peut constater que ces deux techniques ne sont pas - loin s'en faut - les plus valides : l'entretien jouit au mieux d'une validité faible alors que la graphologie (qui n'a certes pas fait l'objet d'études de validité sur la base d'échantillons importants) semble n'en avoir absolument aucune ! En d'autres termes, ce n'est pas parce qu'une technique est très utilisée qu'elle est valide. De même, les techniques les plus valides ne sont pas les plus usitées. Si l'on se contente de ce type de données, on ne peut qu'en venir à condamner les comportements de recrutement des entreprises françaises et à leur préférer leurs homologues étrangères. Par exemple, les entreprises allemandes qui font la part bien plus belle aux "centres d'évaluation" (méthode consistant en l'utilisationsimultanée de divers instruments, notamment les mises en situations, les tests in basket, etc.) méthode plus valide.

Si l'on cherche à dépasser ce stade du jugement négatif, on peut cependant se donner un certain nombre de pistes d'explication. Par exemple, on peut se reporter au tableau des facteurs de contingence dressé auparavant : les techniques de sélection ne sont pas adoptées uniquement (et peut-être pas principalement, si l'on en croit les résultats qui précèdent) pour leur validité, mais à partir d'autres critères n'ayant guère à voir avec leur scientificité réelle. C. Lévy-Leboyer, elle, va plus loin en mettant en évidence le fait qu'entretien et graphologie, s'ils ne sont que très médiocrement valides, jouissent d'une acceptabilité sociale plutôt bonne (et même très bonne dans le cas de l'entretien). A ce titre au moins, ce sont de "bonnes" méthodes.

De même, leur coût est moyen pour l'entretien, et même faible pour la graphologie : des entreprises aux moyens limités ou désireuses de réduire les coûts de recrutement seront tentées d'utiliser de telles méthodes, et ce d'autant plus que la validité ou la non-validité d'une méthode n'est pas, on l'a vu, facile à apprécier pour qui n'est pas spécialiste de la psychologie différentielle. Ces méthodes peuvent donc être utiles au nom de ces critères sans être valides.

C'est pourquoi la méthode la plus valide (par exemple les échantillons de travail) n'est pas nécessairement la plus utile puisque l'entreprise, on l'a vu, doit prendre en compte de multiples contraintes que la psychologie différentielle n'intègre pas dans son raisonnement tout entier tourné vers le seul critère de la scientificité. Ainsi une entreprise n'a-t-elle peut-être pas intérêt à utiliser une méthode qui lui apportera certes plus d'information fiable en vue de la décision à prendre que celles qu'elle utilisait auparavant, mais (le plus souvent) pour un coût et un temps d'investigation nettement plus importants. Le coût marginal induit risque d'être beaucoup plus élevé que les apports de la méthode. Le comportement d'entreprises françaises utilisant massivement des méthodes peu valides n'est donc pas si absurde : les contraintes les plus fortes pesant sur elles sont peut-être ailleurs.

En outre, le débat portant sur la scientificité des outils de sélection nous paraît présenter un enjeu autre que celui de l'efficacité du recrutement à proprement parler : il s'agit de la légitimation des décisions prises à l'aide de ces outils. En effet, l'utilisation d'outils scientifiques ou, le plus souvent, réputés comme tels par le sens commun (comme par exemple les entretiens) présente un intérêt majeur. La scientificité, ou au moins son apparence, permet de justifier les choix faits parmi les candidats et, surtout, rend acceptables - au nom d'une rationalité incontestable dont ces outils sont censés être les porteurs - les refus essuyés par les candidats malheureux.

Des entreprises utilisant pour légitimer la plupart de leurs décisions de gestion (choix d'investissement, décisions financières, choix stratégiques, modes d'implantation logistique) un mode de légitimation que l'on pourrait qualifier de "rationnel-légal" peuvent difficilement admettre de fonctionner sur un autre régime dans le seul champ du recrutement. D'où l'essor des psychotechniques correspondant à ce type de légitimité... mais pas nécessairement aux moyens et contraintes actuels des entreprises, ni à l'ensemble des dimensions d'un

recrutement. En d'autres termes, tout nous paraît se passer comme si, en matière de recrutement, les entreprises n'avaient d'autre choix que de devoir paraître (vis-à-vis de l'extérieur comme auprès de leurs propres salariés) objectives, rationnelles, sans pour autant en avoir vraiment ni les moyens ni même l'intention.

Enfin, force est d'admettre que l'approche développée par la psychologie différentielle a elle-même ses limites : elle méconnaît les problèmes de coordination au sein des organisations, les aptitudes ne sont peut-être pas aussi stables et identifiables a priori qu'elle le suppose, etc. Les chercheurs du Centre d'études de l'emploi insistent notamment sur le fait que le recrutement a beaucoup évolué ces dernières années. Plus rarement orienté vers la recherche, sur un marché totalement ouvert, d'aptitudes totalement prédéterminées et supposées ancrées de façon stable dans les individus, il se tourne au contraire vers la recherche de compétences à travers des réseaux (interpersonnels, professionnels, familiaux, sociaux, etc.). Ceux-ci, en période de forte incertitude, génèrent plus de confiance que le seul marché (on recrute des gens avec lesquels on a déjà été en relation, que l'on connaît) et les compétences s'y "négocient", c'est-à-dire s'apprécient sans cesse à travers les relations interpersonnelles de proximité se substituant aux classiques jugements à distance fondés sur des instruments de structures psychotechniques.

Comment un test est-il construit ?

La construction d'un test nécessite de longues années de recherches. Pour qu'un test soit valide, il faut qu'il réponde à d'importantes conditions statistiques. En effet, un test doit présenter trois qualités essentielles :

1. Un test doit être fidèle dans le temps. Les résultats d'un même sujet à un même test doivent être identiques quelque soit le temps qui sépare deux passations du test.

2. Un test doit être valide. Le test doit être construit afin de mesurer de façon sûre, certaine et précise les dimensions (traits de personnalité ou aptitudes) qu'il prétend mesurer.

Ex : un test prétendant mesurer la sociabilité doit effectivement bien évaluer cette dimension et pas une autre ou un mélange de plusieurs dimensions.

3. Un test doit être sensible. Un test doit pouvoir distinguer les individus obtenant des résultats moyens, supérieurs ou inférieurs, afin de les classer selon un étalonnage précis.

Deux éditeurs garantissent la validité des tests : Les ECPA (Editions du Centre de Psychologie Appliquée) : 25, rue de la plaine - 75980 Paris Cédex 20. - Tel : 01.40.09.62.62.

Les EAP (Editions et Applications Psychologiques) : 95, Boulevard de Sébastopol 75002 Paris - Téléphone : 01 55 34 93 13 - Fax : 01 55 34 93 03 - [editionseap\[at\]mservices.com](mailto:editionseap[at]mservices.com)

Est-ce que les tests sont vraiment indispensables ?

Il existe des pratiques nombreuses et variées de recrutement. Chaque recruteur développe une méthode d'évaluation en fonction du poste à pourvoir et de son expérience du recrutement. De nombreuses entreprises et cabinets de conseil n'utilisent pas de tests.

Est-ce que cela signifie que le recrutement n'est pas valide?

Non, bien sûr. Il importe, en tout cas, que l'évaluation sérieuse d'un candidat s'effectue au moins à partir d'un entretien individuel. Seul l'entretien emporte un consensus des professionnels du recrutement.

Les tests de personnalité ou d'aptitudes permettent essentiellement une évaluation complémentaire, peut-être, plus exhaustive qu'avec un seul entretien individuel.

A quoi sert un test ?

Les tests d'aptitude ou de personnalité sont destinés à mieux connaître un candidat ou un collaborateur.

En répondant aux questions à un test, ces dernières apportent des informations pertinentes sur leur façon de réfléchir (de gérer un problème, son stress, d'organiser son travail...) ou sur ce que recoupe leur personnalité (le dynamisme personnel, la sociabilité, l'émotivité...).

Il ne faut pas voir dans la technique du test un moyen de "piéger", mais au contraire, il s'agit d'une manière supplémentaire pour améliorer la connaissance d'une personne et connaître ainsi son adéquation avec son environnement professionnel.

En effet, statistiquement, on peut ainsi savoir que tel type de personnalité ou tel niveau d'aptitude permet de prédire le niveau de performance professionnel.

Par exemple, un résultat moyen ou faible à un test de raisonnement correspond, le plus souvent, à des difficultés scolaires (plusieurs redoublements, ou des difficultés dans certaines matières). Si le poste à pourvoir requiert un niveau élevé en raisonnement, un faible résultat au test prédit un échec professionnel, dans la majorité des cas.

Les tests ont donc un rôle prédictif

Quels sont les différents types de tests ?

Il existe trois grandes familles de tests.

1.les tests d'aptitude.

Il s'agit : soit de tests spécifiques, mesurant une aptitude telle que des capacités verbales, numériques ou de représentation dans l'espace ...
soit de tests généraux, mesurant ce qu'on appelle le Facteur G (identifié par Spearman en 1904), c'est-à-dire le facteur Général rendant compte d'aptitudes globales pour assimiler et résoudre tout type de problème.

2.les tests de personnalité.

Au cours de ces dernières années, de nombreuses recherches ont confirmé que la personnalité peut être décrite dans sa globalité par 5 dimensions, que l'on appelle également le modèle des Big Five (mis au point par Fiske -1949- à partir des travaux de Cattell). Si les tests de personnalité comprennent plus de 5 dimensions, ce sont des nuances ou des précisions apportées aux 5 traits de personnalité suivants : 1. La stabilité émotionnelle : c'est la sensibilité, la stabilité de l'humeur ...
2. L'extraversion / introversion
3. L'agréabilité : sociabilité, empathie ...
4. La conscience : sérieux, responsable, discipliné ...
5. L'ouverture : imagination, capacité à vivre de nouvelles situations ...

3.les tests d'intérêts.

Ils portent sur des motivations et des goûts ou des envies pour des situations professionnelles ou vécues personnellement. Ces tests sont particulièrement utiles en orientation pour aider une personne à identifier ses souhaits professionnels.

Quelles différences entre les tests et la graphologie ?

La graphologie est une pratique très répandue en France. Toutefois, au contraire des tests de personnalité, cette évaluation est empirique. Elle ne repose sur aucune étude statistique mettant en relation les caractéristiques de l'écriture avec certains comportements ou certaines dimensions de la personnalité. Les rares études (M.L. Bruchon-Schweitzer, 1987) montrent que les graphologues donnent un avis convergeant sur une même écriture que s'ils appartiennent au même courant graphologique (école des traits, école gestaltiste, graphoanalyse).

En l'absence de recherche visant à améliorer l'objectivité des avis des graphologues, il ne faut pas rejeter de manière irrémédiable l'analyse de l'écriture. Simplement, il faut considérer la graphologie comme une méthode empirique qui ne garantit aucune prédictivité.

Quels sont les droits d'un candidat ?

L'article L.121-6 du Code du travail stipule que "Les informations demandées, sous quelque forme que ce 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 en lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles."

L'article L.121-7 du Code du travail précise que " Les méthodes et techniques d'aide au recrutement ou d'évaluation des salariés et des candidats à un emploi doivent être pertinentes à l'égard de la finalité poursuivie".

Si la loi établit un principe général de transparence et de pertinence des outils utilisés, la circulaire de la Direction des Relations du travail n°93-10 du 15 mars 1993 est beaucoup plus précise et surtout concrète. En effet, selon ce document, on peut retenir que :

Un candidat doit être informé avant l'entretien de recrutement sur les méthodes et techniques utilisées à son égard.

o"l'utilisation des tests psychologiques à but clinique (Test des taches d'encre de Rorschach) ne se justifient pas en matière de recrutement, faute d'avoir été conçues dans ce but. En cas de litige, il appartiendra au juge d'apprécier la pertinence de la méthode utilisée. Les travaux menés par l'AFNOR, dans ce domaine, avec l'ensemble des parties intéressées, seront, entre autres, de nature à éclairer, le cas échéant, le juge."

Aucune décision administrative ou privée impliquant une appréciation sur un comportement humain ne peut avoir pour seul fondement un traitement automatisé d'informations donnant une définition du profil ou de la personnalité de l'intéressé.

Loi n°78-17 du 6 janvier 1978, art. 2, cl. 2, JO 7.

Toute personne a le droit de connaître et de contester les informations et les raisonnements utilisés dans les traitements automatisés dont les résultats lui sont opposés.

Loi n°78-17 du 6 janvier 1978, art. 3.

Les entreprises qui acquièrent des logiciels de tests d'évaluation doivent respecter les dispositions des articles 2 et 3 de la loi du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés (11-3910 s.).

Selon la commission nationale de l'informatique et des libertés, l'obligation d'information préalable du candidat quant aux destinataires du traitement et l'existence d'un droit d'accès devrait par ailleurs être complétée par une information sur les modalités d'interprétation des résultats et les techniques utilisées. La CNIL préconise que cette information soit prévue sur l'écran par le concepteur de manière à être systématiquement fournie au candidat, celui-ci conservant ultérieurement la possibilité de demander de plus amples informations.

Toujours selon la CNIL, les résultats des tests pratiqués devraient être systématiquement communiqués à l'intéressé sans que ce dernier ait besoin de les demander. De plus, conformément à la loi, le candidat a le droit d'obtenir des explications sur ces résultats.

Enfin, conformément à la loi du 6 janvier 1978 susvisée, la mise en oeuvre d'un

traitement automatisé d'informations nominatives est soumise à la saisine préalable de la CNIL sous peine de sanctions pénales. Par conséquent, les entreprises utilisant des logiciels d'évaluation doivent déposer, avant toute mise en oeuvre, une déclaration auprès de la commission à l'aide d'un formulaire précisant notamment les objectifs poursuivis, le type de logiciel utilisé, les destinataires des données et leur durée de conservation, ainsi que les modalités d'information et d'exercice du droit d'accès des intéressés.

Les données à caractère personnel faisant l'objet d'un traitement automatisé sont :

- a. Obtenues et traitées loyalement et licitement;
- b. Enregistrées pour des finalités déterminées et légitimes et ne sont pas utilisées de manière incompatible avec ces finalités;
- c. Adéquates, pertinentes et non excessives par rapport aux finalités pour lesquelles elles sont enregistrées (11-3770) ;
- d. Exactes et, si nécessaire, mises à jour;
- e. Conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée n'excédant pas celle nécessaire aux finalités pour lesquelles elles sont enregistrées.

Convention du 28 janvier 1981, art. 5, publiée par décret n° 85-1203 du 15 novembre 1985, JO 20. Ndlr -. La Convention est entrée en vigueur le 1^{er} octobre 1985

Ce dossier provient de :

[Comitedentreprise.com](http://www.comitedentreprise.com)

L'URL du dossier est :

<http://www.comitedentreprise.com/modules/nsections/index.php?op=viewarticle&article=55>