

Biais de similarité : comment s'en libérer pour mieux recruter ?

Le recrutement devrait reposer sur des critères objectifs comme les compétences, les expériences et l'adéquation au poste. Pourtant, des biais inconscients influencent souvent nos décisions, à commencer par le biais de similarité. Aussi appelé biais d'affinité ou effet miroir, ce biais désigne notre tendance à favoriser des personnes qui nous ressemblent en termes de parcours, d'origine, de centres d'intérêt ou de façon de penser. Dans le contexte du travail, il peut conduire à écarter inconsciemment des profils pourtant qualifiés, simplement parce qu'ils ne nous ressemblent pas. Dans cet article, vous découvrirez pourquoi ce biais est problématique pour les entreprises et surtout, comment s'en libérer pour recruter avec plus d'objectivité et d'équité.

Comprendre le biais de similarité

Le biais de similarité est une forme de favoritisme inconscient envers les individus qui partagent des points communs avec nous. Lors d'un entretien, un recruteur peut accorder davantage d'intérêt à un candidat issu de la même université, valoriser inconsciemment une candidate qui a grandi dans la même région, ou se montrer plus indulgent avec une personne qui partage ses références culturelles.

Ces préférences se manifestent souvent sans que l'on en ait conscience. Ce n'est pas une démarche volontaire, mais un réflexe cognitif. En effet, ce biais s'inscrit dans une dynamique plus large appelée **favoritisme endogroupe**. Il apparaît lorsque le cerveau humain valorise ce qui lui est familier et se méfie de ce qu'il ne connaît pas.

Dans le monde professionnel, le favoritisme endogroupe se traduit par une tendance à faire confiance à celles et ceux qui nous ressemblent.

Le problème est que cette confiance n'est pas liée aux compétences réelles des personnes. Elle se fonde sur un sentiment de proximité, au détriment d'une évaluation objective. Ainsi, un candidat ou une candidate très compétent-e peut être écarté-e, tandis qu'une autre personne, avec un profil moins adapté, bénéficie d'un traitement favorable.

Les effets du biais de similarité sur la diversité

Le biais de similarité va à l'encontre des principes de diversité et d'égalité des chances. En pratique, il peut exclure les profils atypiques, c'est-à-dire celles et ceux qui n'ont pas suivi un parcours académique classique, ou qui viennent d'un autre secteur. Il peut également renforcer la reproduction sociale. En effet, recruter des personnes issues du même milieu

socio-culturel amène à proposer les postes à responsabilité aux mêmes types de profils par exemple. Le biais de similarité peut marginaliser des catégories sous-représentées, comme les femmes dans certains secteurs techniques, les seniors, les personnes en situation de handicap, ou encore les candidats et candidates issu-es de l'immigration ou d'origines sociales modestes.

Ce mécanisme maintient des barrières systémiques. Les entreprises peuvent alors rencontrer des difficultés à diversifier leurs équipes, car leurs processus de recrutement demeurent influencés par ce biais.

Des conséquences sur l'innovation et la performance

Les effets du biais de similarité dépassent largement le recrutement. Ils influencent la dynamique des équipes et, à terme, la performance globale de l'organisation.

Des travaux de **Hoda Heidari, Solon Barocas, Jon Kleinberg et Karen Levy (2023)**¹ montrent que, même lorsque les responsables de recrutement cherchent à améliorer la performance collective, ils peuvent inconsciemment privilégier des candidats ou des candidates ayant le même parcours universitaire, les mêmes méthodes de travail ou la même manière d'analyser une tâche.

Ce biais conduit à la formation d'équipes homogènes, où les individus partagent des approches similaires. Or, les équipes diversifiées sont plus performantes dans la résolution de problèmes complexes. En réunissant des points de vue différents, elles multiplient les pistes de réflexion, ce qui stimule la créativité et l'innovation.

L'étude met également en évidence un effet d'enfermement. Plus une équipe est composée de profils semblables, plus elle a tendance à écarter les profils différents, même si ces derniers pourraient améliorer la qualité des décisions.

Ce cercle vicieux renforce encore l'homogénéité et crée une forme d'entre-soi. À long terme, cela peut nuire à la compétitivité de l'entreprise, car elle s'appuie sur une base de réflexion limitée.

Comment réduire l'influence du biais de similarité ?

Clarifier les critères de sélection

La première étape est de structurer le processus de recrutement autour de critères précis, définis en amont. Il s'agit d'identifier les compétences réellement indispensables pour le poste afin de recruter sur la base de compétences et non du ressenti.

Rédiger des offres inclusives

La rédaction de l'annonce doit être inclusive. Elle doit utiliser un vocabulaire neutre, bannir les termes qui orientent vers un type de profil particulier (par exemple, mentionner exclusivement les « diplômés de grandes écoles »). L'Analyseur de l'association A Compétence Égale est un outil très utile pour la rédaction d'offres d'emploi inclusives.

De plus, diffuser l'annonce sur des canaux variés permet également de toucher des profils plus diversifiés.

Structurer les entretiens

Les entretiens est un moment où le biais de similarité est particulièrement présent. Pour limiter son influence, il est recommandé de préparer une trame identique pour tous les candidats et candidates.

Mettre en place des **grilles d'évaluation** permet d'analyser les candidatures de manière objective. Les questions doivent être centrées sur des situations concrètes et professionnelles (« Comment avez-vous résolu un conflit d'équipe ? », « Donnez un exemple où vous avez respecté un délai serré »). Cela permet de comparer les candidatures sur des bases comparables.

Multiplier les regards

Associer plusieurs personnes au processus de sélection est une autre solution efficace. En impliquant une équipe de recrutement diversifiée, on introduit des points de vue différents qui réduisent les risques de biais. Durant l'entretien, une équipe de recrutement diversifiée permet de poser des questions complémentaires et de repérer les biais qui pourraient passer inaperçus pour une personne seule.

Former ses équipes

Former les équipes de recrutement aux biais cognitifs et à la non-discrimination permet de les rendre conscientes de ces mécanismes et de leur apprendre à les contourner.

Des outils pédagogiques existent, comme **Le Déclicheur**, qui propose des tests et des jeux digitaux pour développer ses compétences sur les stéréotypes et les discriminations, ou encore la formation **Recruter sans discriminer**, proposée par **A Compétence Egale**.

Favoriser inconsciemment les personnes qui nous ressemblent peut sembler anodin, mais cela freine la diversité, la complémentarité et finalement l'innovation au sein des équipes. En structurant les recrutements, en formant les équipes et en s'appuyant sur des critères objectifs, il est possible de limiter ce biais et de recruter de façon plus équitable.

Sources :

¹ "Informational Diversity and Affinity Bias in Team Growth Dynamics", Heidari, Barocas, Kleinberg et Levy, (2023)

Mai 2025