



MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI  
ET DU DIALOGUE SOCIAL

MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE  
ET DES SPORTS

**RAPPORT SUR LE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROPOSITIONS DU  
GROUPE DE DIALOGUE SUR LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS EN  
ENTREPRISE**

**Président du groupe de dialogue :** Jean-Christophe **SCIBERRAS**

**Rapporteur :** Philippe **BARBEZIEUX**, membre de l'Inspection générale des affaires sociales

**16 novembre 2016**

## Table des matières

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduction.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 4  |
| Première partie .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 8  |
| Si des avancées significatives ont été réalisées en matière d'information et de recours aux actions collectives, des progrès restent à accomplir pour développer le dialogue dans les entreprises. ....                                                                                                                  | 8  |
| 1. Une forte mobilisation pour informer et sensibiliser sur la lutte contre les discriminations en entreprise. ....                                                                                                                                                                                                      | 8  |
| 1.1 Le groupe de dialogue a été informé du contenu de la campagne « Les compétences d'abord » .....                                                                                                                                                                                                                      | 9  |
| 1.2 Le groupe de dialogue a été associé à la mise en œuvre de deux études issues des propositions de son rapport de mai 2015. ....                                                                                                                                                                                       | 10 |
| 1.3 Le groupe de dialogue a précisé les conditions de mise en œuvre de ses propositions d'information et de sensibilisation des demandeurs d'emploi, des employeurs et des salariés et a examiné les modalités d'une mobilisation accrue de l'ensemble des acteurs .....                                                 | 15 |
| 2. Le groupe de dialogue s'est limité à une analyse juridique et technique des propositions dont la mise en œuvre avait été identifiée, dans le rapport de mai 2015, comme relevant de la responsabilité des partenaires sociaux. ....                                                                                   | 22 |
| 2.1 Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations. ....                                                                                                                                                                         | 25 |
| 2.2 Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances. ....                                                                                                                                                                                                                         | 26 |
| 3. Le groupe de dialogue a été informé des dispositions prises par le gouvernement pour que des actions collectives puissent être engagées en cas de suspicion de discrimination au travail....                                                                                                                          | 28 |
| Deuxième partie .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 32 |
| Il faut poursuivre une politique de lutte contre les discriminations inscrite dans la durée et mobiliser davantage les entreprises. ....                                                                                                                                                                                 | 32 |
| 1. Amplifier et inscrire dans la durée les actions d'information .....                                                                                                                                                                                                                                                   | 32 |
| 1.1 Tirer les enseignements de la campagne nationale de communication et des études sur le <i>testing</i> et le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise.....                                                                                                                                | 33 |
| 1.2 Assurer le suivi de la mise en œuvre des actions d'information des demandeurs d'emploi et de la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014. .... | 35 |
| 1.3 Poursuivre les travaux sur les conditions de mise en œuvre de l'information des salariés, sur la valorisation des labels diversité et égalité et sur la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.....                                      | 36 |
| 2. Tirer les conséquences des difficultés du dialogue social concernant les propositions relevant de la responsabilité des organisations représentatives des salariés et des employeurs.....                                                                                                                             | 37 |

|                                                                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Continuer à mobiliser les administrations et les diverses institutions en appui aux travaux du groupe de dialogue et pour la mise en œuvre de ses propositions..... | 40 |
| 3.1 Poursuivre les travaux engagés au sein du groupe de dialogue .....                                                                                                 | 40 |
| 3.2 Auditionner les administrations en charge de la lutte contre les discriminations dans la fonction publique et de la réglementation des marchés publics.....        | 41 |
| Liste des nouvelles propositions du groupe de dialogue sur la lutte contre les discriminations. ....                                                                   | 44 |
| Contribution du Défenseur des Droits .....                                                                                                                             | 46 |
| Contribution de l'association « Les entreprises pour la Cité ».....                                                                                                    | 52 |
| Annexe I.....                                                                                                                                                          | 54 |
| Composition du groupe de dialogue .....                                                                                                                                | 60 |
| Annexe 2.....                                                                                                                                                          | 65 |
| Propositions du rapport du 13 mai 2015 .....                                                                                                                           | 65 |
| Annexe 3.....                                                                                                                                                          | 67 |
| Réunions préparatoires et réunions plénières du groupe de dialogue .....                                                                                               | 67 |
| Annexe 4.....                                                                                                                                                          | 70 |
| Traçabilité des recrutements .....                                                                                                                                     | 70 |
| Annexe 5.....                                                                                                                                                          | 72 |
| Tableau sur les indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations .                                                                      | 72 |
| Annexe 6.....                                                                                                                                                          | 75 |
| Etat des lieux préparé par l'AFMD sur les référents .....                                                                                                              | 75 |
| Annexe 7.....                                                                                                                                                          | 81 |
| Référent « égalité des chances ».....                                                                                                                                  | 81 |

## Introduction

Le 29 octobre 2014, le ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et le ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports ont procédé à l'installation du groupe de dialogue dont le principe et la composition avaient été prévus dans la feuille de route de la grande conférence sociale des 7 et 8 juillet 2014.

*« Un groupe de dialogue réunira, à la rentrée 2014, à l'initiative des ministères concernés, les partenaires sociaux ainsi que les associations les plus impliquées afin :*

- d'identifier les voies de progrès pour rendre plus efficace la réduction des discriminations collectives dans l'entreprise, tout en renforçant la sécurité juridique des entreprises qui s'y attellent, en s'inspirant notamment des propositions du rapport Pécaut-Rivolier ;*
- d'examiner les mesures nécessaires pour promouvoir les méthodes de recrutement non discriminantes (recrutement par simulation, CV anonyme dans certaines situations, autres méthodes en cours de développement).*

*Les bonnes pratiques qui en découleront devront être généralisées et, si cela est nécessaire, pour aller plus loin, une initiative législative sera prise. »*

La composition du groupe de dialogue a été largement ouverte aux principaux partenaires intéressés à la question de la lutte contre les discriminations en entreprise : représentants des organisations représentatives d'employeurs et de salariés, représentants d'associations de lutte contre les discriminations, intermédiaires de l'emploi public et privés, chercheurs, représentants d'associations conduisant des actions d'insertion professionnelle, représentants de l'administration.

La présidence du groupe a été confiée à Jean-Christophe SCIBERRAS, alors président de l'association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH), directeur des ressources humaines France et directeur des relations sociales de SOLVAY, la fonction de rapporteur étant assurée par Philippe BARBEZIEUX, membre de l'Inspection générale des affaires sociales.

Le rapport remis aux ministres en mai 2015 formulait 18 propositions (voir liste des propositions en **annexe 2**). Parmi ces propositions, figurait celle consistant à *« poursuivre les travaux du groupe de dialogue dans le cadre du suivi des propositions du présent rapport et organiser sa pérennisation ultérieure auprès du Défenseur des droits. »*

En effet, à l'unanimité, les membres du groupe de dialogue avaient considéré qu'ils n'avaient pas eu le temps nécessaire pour mener à bien leurs réflexions sur un sujet aussi complexe que la lutte contre les discriminations en entreprises.

Lors de la **réunion de remise du rapport le 19 mai 2015**, présidée par les ministres de la Justice, du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, cette proposition a été retenue, le ministre du travail précisant : *« J'ai enfin personnellement souhaité que le groupe de travail poursuive ses travaux dans sa configuration actuelle. La pérennisation de ce groupe est en effet la condition d'une action de fond, cohérente et efficace. C'était une demande récurrente de tous les partenaires que ce groupe soit mis en place et pérennisé, dans sa forme actuelle, c'est-à-dire réunissant les partenaires sociaux, les associations, les intermédiaires de l'emploi, des personnalités qualifiées et les services des différents ministères concernés. La qualité des travaux et l'investissement de tous les membres de ce groupe démontrent à quel point nous avons eu raison de lui donner la place qui lui revenait ».*

Aussi, **le 18 décembre 2015**, la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et le ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports ont-ils réuni le groupe de dialogue pour **lancer une nouvelle phase de ses travaux sur le premier semestre 2016**, consacrée au suivi de la mise en œuvre des mesures figurant dans le rapport de mai 2015 et à l'approfondissement des propositions qui n'avaient pu être complètement documentées.

Au cours de cette réunion cinq thèmes de travail ont été arrêtés, correspondant aux demandes des ministres :

- l'action de groupe,
- la mise en œuvre de la campagne de testing,
- les outils d'entreprises pour lutter contre la discrimination,
- l'action du service public de l'emploi,
- l'évaluation du gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise.

**L'annexe 1** présente la composition du groupe de dialogue et le calendrier des travaux est détaillé en **annexe 3**. Il est à noter que les représentants du Medef, de la CGPME et de l'UPA ont annoncé, lors de la réunion du 26 septembre 2016, leur décision de ne plus participer au groupe de dialogue, reprenant la position déjà prise en mai 2015 lors de la remise du premier rapport. Cette décision a surpris les autres membres du groupe de dialogue dès lors que ces organisations avaient pourtant largement participé aux travaux du groupe, après que le représentant du Medef avait annoncé lors de la reprise des travaux du groupe, le 18 décembre 2015, mettre le sujet du suivi de l'ANI diversité à l'agenda social.

Le groupe de dialogue a tenu 13 réunions :

- soit en formation « groupe de travail », pour examiner les propositions qui nécessitaient un travail d'approfondissement avant de pouvoir être évoquées en réunion plénière ;
- soit en formation « plénière », pour échanger sur les résultats des groupes de travail et débattre de sujets qui ne nécessitaient pas de travail préparatoire.

Ce deuxième cycle de réunions a été plus centré sur l'approfondissement et le suivi de la mise en œuvre des propositions formulées en mai 2015 que sur la recherche de nouvelles solutions. Cette approche correspondait bien à l'esprit qui a prévalu depuis la création du groupe : « se mettre, tous ensemble, au travail », ainsi que demandé par le premier rapport

Les réunions ont aussi été l'occasion de **partager des informations** sur l'action des diverses institutions en faveur de la lutte contre les discriminations :

- les **représentantes des cabinets** de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social et du ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports ont informé le groupe de dialogue sur des dossiers d'actualité : réunion du comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté du 13 avril 2016, préparation du projet de loi « égalité et citoyenneté », avancement des débats législatifs sur le projet de loi de modernisation de la justice du XXI<sup>e</sup> siècle.
- Sur proposition du représentant du bureau de Paris, une représentante du **Bureau International du Travail (BIT)** à Genève est venue présenter le guide du BIT sur la mise en œuvre de la diversité ethnique au travail.
- La politique générale de **Pôle emploi** en faveur de la lutte contre les discriminations a été présentée à l'occasion de l'examen de la proposition relative à la remise d'un document d'information aux demandeurs d'emploi.

- Le représentant du **Défenseur des Droits** a communiqué aux membres du groupe plusieurs avis : celui n° 15-23 du 28 octobre 2015 et n° 16-10 du 7 avril 2016 sur le projet de loi portant application des mesures relatives à la justice du XXIème siècle pour ce qui concerne l'action de groupe et celui n° 16-15 du 1<sup>er</sup> juin 2016 sur le projet de loi « Egalité et citoyenneté ».
- Enfin des **informations ont été communiquées** sur la **lutte contre les discriminations dans la fonction publique**. La présentation par le ministère de la Fonction publique des actions engagées par le gouvernement, programmée pour une des réunions du groupe de dialogue, n'ayant pu être organisée, le rapport au Premier ministre de M. Yannick L'Horty « Les discriminations dans l'accès à l'emploi public », publié en juin 2016, a été adressé aux membres du groupe.

Ce partage de l'information a permis aux membres du groupe d'approfondir leurs connaissances en matière de lutte contre les discriminations et d'en assurer la diffusion dans leurs réseaux, contribuant ainsi au développement d'une culture commune.

Cependant, on précisera que le représentant de la fédération nationale des maisons des potes a déploré que le groupe de dialogue n'ait pas ré-évoqué des sujets débattus lors du premier rapport : le CV anonyme, dont l'obligation a été depuis abrogée par la loi Rebsamen du 17 août 2016, la création d'un registre de candidatures dans les entreprises, l'ouverture des « emplois fermés » et a souhaité que le groupe de dialogue se mobilise sur ces questions.

Le présent rapport rend compte, dans une première partie, des travaux conduits au cours du premier semestre 2016. Dans un souci d'opérationnalité le groupe de dialogue avait classé les propositions de son rapport de mai 2015 selon les acteurs qui, de son point de vue, devaient être chargés de leur mise en œuvre : l'Etat, les partenaires sociaux et le groupe de dialogue lui-même (cette dernière rubrique regroupant les mesures qui nécessitaient un travail d'expertise complémentaire).

Aussi, dans le suivi des mesures qu'il a assuré tout au long du premier semestre, le groupe de dialogue a-t-il adopté des postures différentes :

- il a été **informé** de la mise en œuvre de propositions qui relevaient de l'initiative de l'Etat et dont les conditions de mise en œuvre étaient suffisamment bien définies pour pouvoir rapidement entrer en vigueur ;
- il a été **consulté et associé** à la définition d'autres mesures pour aider à en préciser le contenu et les conditions de mise en œuvre ;
- il a **poursuivi ses travaux d'analyse des propositions** qu'il n'avait pu totalement expertiser lors de ses précédents travaux.

C'est cette « grille de lecture » des différents rôles du groupe de dialogue qui est utilisée pour rendre compte de ses travaux. Elle illustre bien les différentes fonctions que le groupe assume à la demande des ministres :

- assurer le **suivi de la mise en œuvre** des dispositions qu'il a préconisées pour mesurer leur degré de réalisation et, si nécessaire, **alerter** les ministres sur les insuffisances constatées ;
- être un lieu **d'échange avec les pouvoirs publics** pour préciser les conditions de mise en œuvre de certaines propositions ;
- **travailler sur de nouvelles mesures** permettant d'amplifier la lutte contre les discriminations en entreprise avant de les proposer aux ministres.

Cette partie bilan reprend les contributions des différents intervenants.

La seconde partie du rapport tire les enseignements des travaux du premier semestre et préconise :

- **d'amplifier et d'inscrire dans la durée** les actions d'information sur la lutte contre les discriminations déjà lancées ;
- de **mettre en œuvre les propositions permettant de renforcer le dialogue social** dans les entreprises ;
- de **continuer à mobiliser les administrations** sur les dispositions qui relèvent de leur responsabilité.

Au total **13 propositions sont présentées en fin de rapport** avec les contributions adressées par certains membres du groupe de dialogue qui ont souhaité faire part de leur position sur leur contenu.

## Première partie

**Si des avancées significatives ont été réalisées en matière d'information et de recours aux actions collectives, des progrès restent à accomplir pour développer le dialogue dans les entreprises.**

L'ensemble des propositions formulées dans le premier rapport de mai 2015 s'ordonnait autour de trois idées fortes :

- il faut **prioritairement informer et sensibiliser l'ensemble des acteurs** sur la nature des comportements discriminatoires, dont la plupart sont inconscients et renvoient aux stéréotypes dont nous sommes tous victimes. Cette action doit être multiforme et viser le grand public, les entreprises (dirigeants, encadrement, personnel en charge des recrutements, salariés, organisations syndicales), les acteurs publics et privés en charge du recrutement, les demandeurs d'emploi. La mise en œuvre de ces actions est indispensable pour susciter la prise de conscience qui permettra de mettre en place de nouvelles mesures de lutte contre les discriminations.
- sur la base de cette prise de conscience, c'est par le **dialogue social interne aux entreprises**, basé sur un partage de l'information, une réflexion permanente sur les modes de recrutement et de gestion des carrières ainsi que sur l'analyse des ressentis de discrimination que l'on peut progresser.
- le **recours à la voie judiciaire est nécessaire** lorsque toutes les voies du dialogue social ont été épuisées et la mise en place de l'action de groupe en matière de discrimination permet de faciliter la saisine du juge et de sanctionner plus efficacement.

Comme l'avait souhaité le groupe de dialogue, c'est sur les actions d'information et de sensibilisation que l'accent a été mis et c'est sur ce volet que les progrès les plus significatifs ont été enregistrés. En parallèle, comme s'y étaient engagés les ministres lors de la réunion du 19 mai 2015, le gouvernement a pris les dispositions nécessaires pour que des actions collectives puissent être engagées en cas de discrimination au travail. En revanche, les propositions permettant de favoriser le dialogue social interne aux entreprises, dont la mise en œuvre relevait de la responsabilité des partenaires sociaux, sont restées au stade de l'analyse technique.

### **1. Une forte mobilisation pour informer et sensibiliser sur la lutte contre les discriminations en entreprise.**

Près de la moitié des propositions du groupe de dialogue concernait des actions d'information et de sensibilisation permettant de toucher l'ensemble des acteurs :

- Conduire des études pour évaluer le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise.



- Organiser une campagne nationale d'information et de sensibilisation, auprès du grand public et des entreprises afin de déconstruire les stéréotypes.
- Afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises.
- Demander à Pôle emploi et aux intermédiaires privés de l'emploi de remettre à l'ensemble des demandeurs d'emploi un document d'information sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement.
- Améliorer le contenu et les modalités de mise en œuvre de la méthode des *testing* pour :
  - disposer d'un outil d'identification des discriminations,
  - permettre une prise de conscience des acteurs de l'entreprise, à partir de données factuelles, pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations adaptées à leurs besoins.
- Mieux faire connaître et valoriser le « label diversité » en renforçant la perception de son utilité et en reconnaissant mieux les entreprises qui l'ont obtenu pour en encourager d'autres à s'engager dans cette démarche et inciter celles qui ne le peuvent pas, en particulier les PME, à s'en inspirer pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations.
- Dans le cadre de la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014 valoriser les politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateur de respect des droits de l'Homme.
- Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.

Comme indiqué en introduction, l'intervention du groupe de dialogue a pris plusieurs formes : simple information, association à la mise en œuvre, travaux d'analyse.

### **1.1 Le groupe de dialogue a été informé du contenu de la campagne « Les compétences d'abord »**

Ses membres ont participé le 18 avril 2016 à la réunion de lancement de cette campagne en présence de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, du ministre de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique et du ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports.

Il s'agissait là de la mise en œuvre de la proposition du groupe d'« *organiser une campagne nationale d'information et de sensibilisation, auprès du grand public et des entreprises afin de déconstruire les stéréotypes* » dont le principe avait été retenu par les ministres lors de la réunion du 19 mai 2015.

Cette campagne nationale d'information et de communication, pilotée par la Délégation à l'information et à la communication (DICOM) des ministères sociaux, visait à :

- interpeler l'opinion,
- lutter contre les stéréotypes,
- changer les comportements,
- mettre en avant les dispositions prises par le gouvernement dans le cadre de la lutte contre les discriminations.

Les axes de communication étaient :

- d'insister sur les problématiques de discriminations liées aux origines ethniques,
- de valoriser le comportement pleinement citoyen,
- d'illustrer la diversité sociale et culturelle de la population,
- d'inciter les entreprises à embaucher en ayant des pratiques non discriminantes.

La campagne d'information s'adressait prioritairement au grand public, mais aussi aux chefs d'entreprises, au personnel d'encadrement et aux responsables RH ainsi qu'à la presse et aux médias. Elle s'est déroulée du 18 avril au 4 mai 2016 sous forme de campagne d'affichage en Ile de France sur 1800 supports situés sur des axes stratégiques et des réseaux implantés dans les gares, le métro et les kiosques, de messages sur Internet et d'interventions sur les réseaux sociaux.

Elle a été relayée par Pôle emploi, en interne auprès de tous les conseillers et, en externe, avec un article dans Pôle emploi.org et dans la Newsletter mensuelle « Mode d'emploi ».

Les missions locales, Cap emploi, les chambres consulaires, l'AGEFIPH, les services déconcentrés du ministère du Travail, l'association nationale des DRH, le Défenseur des Droits, le ministère de la Justice, les organisations professionnelles, le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports se sont également mobilisés et ont été destinataires d'un kit de communication (affiche, bannière, infographie) pour déploiement de la campagne au niveau national et régional.

## **1.2 Le groupe de dialogue a été associé à la mise en œuvre de deux études issues des propositions de son rapport de mai 2015.**

1.2.1 Lors de la première phase de ses travaux, le groupe de dialogue avait débattu en février 2015 de l'intérêt de **promouvoir la méthode des testing**, suite en particulier à une présentation par le représentant de SOS Racisme des actions conduites par cette association. Aussi avait-il retenu, dans sa proposition n°8, d'« *Améliorer le contenu et les modalités de mise en œuvre de la méthode des testing pour :*

- *disposer d'un outil d'identification des discriminations,*
- *permettre une prise de conscience des acteurs de l'entreprise, à partir de données factuelles, pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations adaptées à leurs besoins ».*

Parallèlement, le Comité interministériel sur l'égalité et la citoyenneté a abordé ce dossier à deux reprises :

- le 6 mars 2015, en annonçant que « *le Gouvernement lancera dès cet automne une campagne de testing à grande échelle pour objectiver d'éventuelles pratiques discriminatoires en matière de recrutement. Les ministres du Travail et de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, en s'appuyant sur les conclusions du groupe de dialogue mis en place, présenteront avant l'été les modalités concrètes de cette campagne ».*

- le 26 octobre 2015, en précisant les conditions de mise en œuvre de cette mesure « *Dès fin 2015, une campagne de testing à l'embauche à grande échelle sera lancée. Un échantillon d'entreprises de plus de 1 000 salariés sera testé sur un nombre significatif d'offres d'emploi qu'elles publient, en veillant à ce qu'elles relèvent de métiers et de secteurs variés.*

*Cette campagne se déroulera au premier semestre 2016 et la synthèse des résultats fera l'objet d'une publication mi-2016. Un dialogue sera engagé par le Gouvernement avec chacune des entreprises testées pour en tirer les enseignements. »*

Lors de la réunion d'ouverture de la deuxième phase des travaux du groupe de dialogue le 18 décembre 2015, la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social a annoncé le lancement par la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) d'une consultation pour la conclusion d'un marché public pour la « *réalisation d'une étude quantitative par la méthode du testing visant à mesurer la discrimination à l'embauche liée à l'origine immigrée réelle ou supposée des travailleurs dans les entreprises ou groupes de plus de 1000 salariés en France métropolitaine.* »

Fin janvier 2016, c'est l'association ISM-CORUM qui a été retenue pour réaliser cette étude.

Avant que ne soient finalisées les modalités précises de sa réalisation, le groupe de dialogue a été consulté lors de la réunion de travail du 17 février 2016 et de la réunion plénière du 29 février 2016.

Les remarques du groupe ont porté en premier lieu sur les conditions de réalisation de cette enquête et des suggestions de compléments et de modifications. Elles ont été notées par la DARES dans la perspective de la réunion du comité scientifique du 8 mars 2016 qui devait arrêter le contenu précis de l'enquête. Cependant, les échanges ont surtout concerné les suites à donner à cette enquête : publicité des résultats, mesures à prendre en direction des entreprises pour lesquelles des discriminations à l'embauche auraient été identifiées et enseignements à tirer pour le développement des *testing*.

Il a été rappelé par les représentants des ministres que :

- la plus stricte confidentialité serait respectée vis-à-vis des entreprises testées et que seule une synthèse globale serait publiée ;
- si des poursuites judiciaires ne sont pas envisagées à l'encontre des entreprises dont le testing révélerait des pratiques discriminatoires, en raison du caractère fictif des candidatures proposées, lors des réunions organisées avec chacune des entreprises testées des engagements fermes seront demandés aux entreprises en matière de lutte contre les discriminations à l'embauche, engagements qui feront l'objet d'un suivi par le ministère ;
- les suites à donner à cette étude seront examinées au sein du groupe de dialogue après la présentation des résultats de l'enquête dont le groupe aura la primeur.

Par rapport au calendrier initial présenté en février, la période d'envoi des CV fictifs a été rallongée d'un mois afin de disposer d'un nombre significatif de tests.

43 entreprises de plus de 1000 salariés, ont été testées par le biais de l'envoi de CV, en réponse à des offres d'emploi, depuis mai et jusqu'à la fin du mois de juillet. Ces entreprises appartiennent aux neuf secteurs d'activité suivants : hôtellerie, luxe, banques, assurances, grande et moyennes surfaces, grandes surfaces spécialisées en équipement de la personne, grande surfaces spécialisées en équipement de la maison, restauration assise ou rapide et restauration collective. L'objectif est de réaliser une quarantaine de tests pour chaque entreprise, sur un profil de salarié et sur un profil de manager. Au total, le nombre de test réalisés devrait être de l'ordre de 1 500.

Lors ds réunions plénières des 26 septembre et 7 novembre, la directrice de cabinet adjointe de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social a présenté le point d'avancement de ce dossier.

Les premiers résultats du testing conduit auprès des entreprises de plus de 1000 salariés sont maintenant disponibles et il apparaît qu'ils sont très contrastés selon les secteurs. Les conditions de gestion des recrutements dans les entreprises testées étant très différentes (au niveau du siège ou des établissements, voire des franchisés) il a été demandé à ISM CORUM de préciser pour chaque entreprise le mode d'organisation retenu afin de pouvoir mieux interpréter les résultats du testing.

Dès le début du mois d'octobre les responsables de chaque entreprise testée seront reçus par le cabinet de la ministre. La méthode retenue pour le testing leur sera présentée ainsi que les résultats de leur entreprise. Il sera demandé à chacun, quel que soit le résultat du testing, de mettre en place tout de suite un plan de prévention de la lutte contre les discriminations lors du recrutement. Le choix de ne pas demander la mise en place d'un plan de prévention aux seules entreprises pour lesquelles des pratiques discriminatoires auraient été identifiées vise à promouvoir une démarche de progrès pour toutes les entreprises et ainsi s'assurer que les bons résultats enregistrés par certaines s'inscriront dans la durée.

Lorsque toutes les entreprises auront été reçues, les résultats globaux du testing seront rendus publics. Comme cela a déjà indiqué, ni le nom des entreprises testées ni leurs résultats individuels ne seront communiqués à ce stade. La DARES publiera les résultats globaux du testing dont les membres du groupe de dialogue seront destinataires.

Quelques mois seront laissés aux entreprises pour mettre en place leur plan de prévention puis ISM Corum se rendra sur place pour vérifier ce qui a été fait. Dans les cas où la demande des pouvoirs publics n'aurait pas été suivie d'effet, le nom des entreprises concernées sera rendu public.

1.2.2 Dans l'introduction de son rapport de mai 2015, le groupe de dialogue avait insisté sur la **dimension économique de la lutte contre les discriminations** avec l'objectif de sensibiliser les employeurs sur l'intérêt de mettre en œuvre des politiques de lutte contre les discriminations.

*« En discriminant lors du recrutement, les entreprises se privent de ressources en main d'œuvre de qualité et contribuent à la rigidité du fonctionnement du marché du travail. En n'assurant pas des possibilités de développement professionnel équivalentes à certaines catégories de salariés en raison d'une gestion discriminante, elles n'utilisent pas au mieux le potentiel de leurs collaborateurs, ce qui est, en outre, une source de démotivation des intéressés.*

*La prise en compte de cette dimension économique peut permettre de modifier l'approche des discriminations en entreprise en mettant l'accent sur les gains économiques résultant pour elles de la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination qui permettra d'atteindre l'objectif de diversité. Il s'agit donc là d'un enjeu d'amélioration du fonctionnement du marché du travail. »*

Le rapport avait donc proposé de *« Conduire des études pour évaluer le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise. »*

Une étude a été demandée à France Stratégie par la ministre du Travail et le ministre de la Ville. La lettre de mission du 18 août 2015 couvrait un champ plus large que celui proposé par le rapport du gain économique résultant pour les entreprises de la mise en œuvre d'une politique de lutte contre les discriminations :

*« « Vous étudierez l'évolution des discriminations en France depuis 25 ans et leurs conséquences économiques. Vous vous concentrerez sur l'effet des discriminations à l'œuvre sur le marché du travail, à l'embauche et en cours de carrière, en différenciant cette analyse en fonction des secteurs et de la taille des entreprises. Vous étudierez les coûts associés, au niveau d'une entreprise comme en terme de coût économique global pour le pays, aux principaux motifs de discriminations reconnus par notre législation depuis la loi du 21 février 2014. Vous éclairerez votre analyse d'éléments de comparaison internationale ».*

Lors de la réunion plénière du 6 juin 2016 l'équipe de France Stratégie en charge de cette étude a présenté :

- la méthodologie retenue, consistant à exploiter les données de l'enquête Emploi de l'INSEE, pour disposer d'informations comparables, ce qui a conduit à exclure les personnes n'ayant pas effectué leurs études en France ;
- l'hypothèse de travail consistant à raisonner en termes de gains pour l'économie et les finances publiques.

Les membres du groupe se sont interrogés sur le champ de l'étude (exclusion des personnes qui n'avaient pas fait leurs études en France) qui conduit à écarter un grand nombre d'immigrés. Ils ont demandé s'il était envisageable de prendre en compte, pour ces populations, les compétences acquises par la voie de la formation continue ou au cours de leur activité professionnelle même si ces éléments sont difficilement mesurables. La possibilité de procéder au suivi de l'évolution des carrières a également été soulevée.

Le président a, pour sa part, souhaité que la dimension « gain économique » puisse être prise en compte, même s'il ne s'agit que d'ordres de grandeur.

L'étude de France Stratégie a été rendue publique le 20 septembre 2016 à l'occasion d'une conférence de presse de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, de la ministre des Familles, de l'Enfance et des Droits des femmes et du ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, en présence du commissaire général de France Stratégie. Comme en avril 2016 lors du lancement de la campagne de communication « Les compétences d'abord », les membres du groupe dialogue ont été conviés à la conférence de presse.

### Le coût économique des discriminations.

Cette étude a d'abord établi un **état des lieux des discriminations sur le marché du travail** en procédant à une estimation statistique des discriminations via la mise en évidence d'écarts inexpliqués de situation à un instant donné entre les catégories susceptibles d'être discriminées (femmes ; descendants de parents originaires du continent africain, du continent européen ou des DOM ; personnes vivant en zone urbaine sensible ; personnes déclarant un handicap dès la naissance) et une population de référence (les hommes nés en France métropolitaine sans ascendance migratoire directe, ne vivant pas en zone urbaine sensible et sans handicap à la naissance). L'analyse a été conduite à partir d'une exploitation des enquêtes emploi de l'INSEE.

Il apparaît que les écarts sur le marché du travail liés au sexe, à l'origine géographique et au lieu de résidence restent considérables en France : les femmes, les personnes issues de l'immigration (seconde génération) et les habitants de certains quartiers défavorisés connaissent des difficultés d'accès à l'emploi et une insertion dans l'emploi de moindre qualité, en termes de contrat de travail comme de salaire.

Toutes choses égales par ailleurs, les hommes sans ascendance migratoire directe ont toujours plus de chances d'accès à l'emploi et de meilleurs salaires que les autres catégories étudiées. Quelle que soit leur origine, les femmes sont les plus pénalisées. Viennent ensuite les hommes natifs des DOM et les descendants d'immigrés d'Afrique (y compris Maghreb) pour lesquels les écarts sont équivalents.

La situation des descendants d'immigrés européens est comparable à celle des personnes sans ascendance migratoire directe. Enfin, les écarts liés à la résidence en zone urbaine sensible (ZUS) existent, mais ils sont relativement faibles, une fois contrôlés de l'origine géographique.

A partir de cet état des lieux l'étude s'est ensuite attachée à **évaluer les gains à attendre d'une réduction des écarts inexpliqués de situations entre les catégories étudiées.**

L'hypothèse retenue est que l'on ramènerait la situation des catégories discriminées à la situation moyenne observée pour l'ensemble de la population sur la période 2005-2014 en envisageant quatre scénarios :

**Le scénario 1** ne considère que l'effet positif à attendre d'un meilleur accès aux postes qualifiés, conduisant à une réduction des écarts de salaire entre catégories (à niveau d'éducation, accès à l'emploi et nombre d'heures travaillées inchangés).

**Le scénario 2** y ajoute l'effet d'un plus grand accès à l'emploi des catégories discriminées.

**Le scénario 3** ajoute à ces effets celui d'une convergence des durées hebdomadaires du travail. Il bénéficierait plus particulièrement aux femmes ainsi qu'aux hommes d'ascendance africaine, qui occupent aujourd'hui plus fréquemment des emplois à temps partiel.

Enfin, **le scénario 4** évalue l'effet additionnel à attendre d'une convergence des niveaux d'éducation entre populations au niveau du Bac. C'est le scénario qui évalue le coût de l'inégalité des chances au sens le plus large, en réduisant les écarts inexpliqués de réussite éducative, susceptibles d'influencer durablement les trajectoires professionnelles des individus. Il correspond à un scénario de très long terme.

L'impact, à terme, des quatre scénarios sur le PIB et les finances publiques est très variable. France Stratégie privilégie le **scénario 2** qui se traduirait par une **augmentation du PIB de 6,9% (150 milliard d'euros), de 2%, en pourcentage du PIB, des recettes publiques et par une baisse de 0,5%, en pourcentage du PIB, des dépenses publiques hors charges de la dette.**

La ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social a souligné la qualité de ce rapport qui confirme que non seulement les discriminations réduisent les performances des entreprises qui se privent de talents et de potentiels mais qu'elles entraînent également un manque à gagner considérable pour la collectivité. La ministre a ajouté que le chiffre de 150 milliards d'euros du scénario 2 met cruellement en lumière le caractère totalement irrationnel des discriminations et renforce la légitimité de la lutte contre les discriminations entreprise par le gouvernement à travers la campagne de testing, la mobilisation de Pôle emploi et les dispositions de la loi travail (généralisation de la garantie jeunes, lutte contre le harcèlement et les agissements sexistes, protection des femmes à leur retour de congé maternité, identité de droit à la formation entre les personnes à temps partiel et à temps plein).

Le ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports a rappelé les actions mises en œuvre pour lutter contre les discriminations depuis le premier Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté pour renforcer l'arsenal anti-discriminations de mars 2015 : possibilité d'une action de groupe contre les discriminations, mise en œuvre d'un testing sur les discriminations à l'embauche, durcissement des peines et extension des motifs discriminatoires avec le projet de loi égalité citoyenneté qu'il porte actuellement au Parlement. Il a également salué l'action du groupe de dialogue à l'origine de l'étude de France Stratégie. Cette étude fait prendre conscience du gâchis économique que constituent les discriminations dans un contexte où tous les efforts des pouvoirs publics visent à relancer la croissance et démontre qu'une politique d'égalité peut générer du profit.

La ministre des Familles, de l'Enfance et des Droits des femmes a souligné que, dans le monde du travail, les femmes sont les premières victimes des discriminations. Cette situation trouve son origine dans le sexisme, contre lequel un plan d'actions et de mobilisation vient d'être lancé. Elle a rappelé toutes les actions déjà conduites par le gouvernement : plateforme en faveur de la mixité des métiers, reconnaissance au niveau législatif du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle,, développement d'une politique familiale en soutien de l'emploi des femmes. Elle a également annoncé le prochain lancement d'un plan interministériel de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes qui visera à développer le label égalité, à lutter contre les agissements sexistes et à prendre en compte la situation des femmes en matière de télétravail et de droit à la déconnexion.

### **1.3 Le groupe de dialogue a précisé les conditions de mise en œuvre de ses propositions d'information et de sensibilisation des demandeurs d'emploi, des employeurs et des salariés et a examiné les modalités d'une mobilisation accrue de l'ensemble des acteurs**

Plusieurs propositions du groupe de dialogue devaient être approfondies en matière d'information et de sensibilisation des acteurs :

- *Afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises.*

- *Demander à Pôle emploi et aux intermédiaires privés de l'emploi de remettre à l'ensemble des demandeurs d'emploi un document d'information sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement.*

- *Mieux faire connaître et valoriser le « label diversité » en renforçant la perception de son utilité et en reconnaissant mieux les entreprises qui l'ont obtenu pour en encourager d'autres à s'engager dans cette démarche et inciter celles qui ne le peuvent pas, en particulier les PME, à s'en inspirer pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations.*

- Dans le cadre de la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014 valoriser les politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateur de respect des droits de l'Homme.

- Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.

Les deux premières propositions ont été examinées lors des réunions de travail des 11 mai et 22 juin et des réunions plénières des 6 juin et 12 juillet et la dernière à l'occasion de la réunion de travail du 13 avril et de la réunion plénière du 26 avril. Ces réunions ont permis non seulement de faire un point sur les conditions de mise en œuvre de ces propositions mais, au-delà, d'évoquer les modalités d'intervention des différents acteurs et de débattre des orientations à retenir.

La proposition relative à la transposition de la directive du 22 octobre 2014 n'a pas été examinée et il est proposé d'auditionner la direction générale du Trésor en charge de ce dossier (voir paragraphe 1.2 dans la seconde partie du rapport).

1.3.1 S'agissant de la remise à l'ensemble des demandeurs d'emploi d'un **document d'information** sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement, la réunion de travail du 11 mai et la réunion plénière du 6 juin ont permis de faire le point sur la mobilisation des acteurs. A cette occasion, le service des droits des femmes et de l'égalité a souligné que cette proposition permettra d'alimenter l'accord-cadre du 27 juin 2015 DGCS-DGEFP-Pôle emploi ainsi que le futur plan interministériel à l'égalité professionnelle (PIEP).

1.3.1.1 La représentante de **Pôle emploi** a indiqué que l'ensemble des agences disposaient d'exemplaires du document d'information rédigé par les services du Défenseur des droits « Candidats à l'emploi : discriminations, quels sont vos droits ? ». (Voir infra 1.3.1.2).

De l'avis des membres du groupe de dialogue, qui avaient été destinataires de ce document, il correspond bien à l'information de base qui doit être donnée par un support papier. Il n'est donc **pas apparu nécessaire de lancer un travail d'élaboration d'un nouveau document**. En complément de la mise à disposition de ce document, la représentante de Pôle emploi a annoncé que l'information des demandeurs d'emploi sur les discriminations allait être renforcée par la **création d'une rubrique spécifique sur Pôle emploi.fr**

**Par ailleurs, les réunions de travail et les réunions plénières ont été l'occasion d'échanger sur l'ensemble des mesures prises par Pôle emploi pour informer sur les discriminations à l'embauche.**

Elles concernent prioritairement la **formation des agents et la mise à disposition d'outils** :

**- La formation des conseillers et managers :**

La lutte contre les discriminations à l'embauche et pour l'égalité professionnelle fait partie intégrante de la formation reçue par les conseillers. Tout nouveau recruté bénéficie désormais dans son parcours d'intégration d'un module spécifique de deux jours.

Le module pour les conseillers a été revu en 2016 avec les objectifs pédagogiques suivants :

- Connaître les engagements de Pôle emploi en matière de non-discrimination et de promotion de la diversité.
- Comprendre les concepts et les enjeux d'une politique de non-discrimination et de promotion de la diversité.



- Appréhender le cadre légal et juridique de la lutte contre les discriminations.
- Identifier les critères juridiques de la discrimination.
- Repérer les signes discriminatoires pour mieux les prévenir dans le cadre de son activité au quotidien.
- Connaître les acteurs de la lutte contre les discriminations mobilisables à Pôle emploi et en externe.

Pour influencer sur les pratiques, les managers de Pôle emploi sont également impliqués avec un module spécifique : « Lutter contre les discriminations, les prévenir et promouvoir la diversité dans son management »

### - Des outils pour faciliter le passage de la formation à l'action

Un **guide d'aide à la rédaction des offres** permet aux conseillers de connaître les textes de référence et les sanctions éventuellement encourues par les contrevenants. Il fournit également des éléments de posture pour faciliter l'échange avec l'employeur et l'évolution de ses pratiques.

Une **procédure de vérification de la légalité des offres** a été mise en place. Chaque jour, Pôle emploi diffuse plus de 600 000 offres d'emploi. Elles font toutes l'objet d'une analyse pour détecter celles dont le contenu ne respecterait pas le cadre légal. Un outil d'analyse sémantique détecte les éléments à risque des offres et en bloque la diffusion afin de permettre une analyse plus poussée par un conseiller. Cet outil traite également les offres d'emploi agrégées auprès des différents partenaires et rejette les offres illégales ou discriminatoires. Un retour est fait auprès des partenaires ce qui permet ainsi de diffuser les bonnes pratiques à respecter dans le cadre de la rédaction des offres.

En complément de ces dispositifs de détection, les **internautes** ont la possibilité de **signaler une offre ou une procédure de recrutement ou des questionnements d'un employeur inadaptés**.

Pôle emploi vient également de créer sur son site Internet un **espace « recruter sans discriminer » à destination des entreprises pour :**

- rappeler les règles de non discrimination à toutes les étapes du recrutement,
  - donner des conseils et des outils pour sécuriser la rédaction de l'offre d'emploi,
  - indiquer le cadre réglementaire et les bonnes pratiques à mettre en œuvre durant la phase de recrutement,
  - proposer les services qui permettent plus particulièrement de lutter contre la discrimination :
- l'aide à la conduite d'entretien.
  - La méthode de recrutement par simulation qui est, depuis de nombreuses années, un levier essentiel pour lutter contre les discriminations et favoriser la diversité. En 2015, ce sont un peu plus de **153 000 évaluations** qui ont été réalisées afin de permettre le recrutement sur la base des habiletés. En 2016, dans le souci de faciliter sa mobilisation par les employeurs, la méthode sera renforcée par la **digitalisation de certaines séances, la création d'un « pass habiletés »** pour promouvoir les profils des évalués positivement mais non recrutés et des sessions génériques.

- **De nouveaux outils et méthodes** prenant en compte l'évolution des pratiques RH, en particulier le CV vidéo. En ce domaine, la déconcentration permet **d'accompagner l'innovation et la prise d'initiatives locales** en matière de lutte contre la discrimination et la promotion de la diversité adaptées aux territoires. Par exemple, en région Ile de France, des Webdating permettent à un employeur d'effectuer une présélection de candidats par webcam et en l'absence de CV. Les candidats sont préparés au moyen de deux ateliers (5 minutes pour convaincre et l'entretien WEBCAM). En région PACA, un référent lutte contre les discriminations a été mis en place (veille informative, animation de réunions sur ce thème, information des demandeurs d'emploi et des entreprises...)

Toutes ces démarches s'inscrivent dans le cadre du développement de partenariats avec de nombreux acteurs :

- « Nos Quartiers ont des talents » et les Missions locales : avec ces structures Pôle emploi contribue à la mobilisation des dispositifs d'accompagnement et de parrainage des personnes les plus éloignées de l'emploi et exposées au risque de discrimination.
- Mozaïk RH, cabinet de recrutement et de conseil en ressources humaines spécialisé dans la promotion de la diversité.
- Les partenaires de l'emploi en ligne : Pôle emploi contribue à diffuser les principes de non-discrimination au-delà des offres qu'il collecte directement auprès des employeurs.
- Handi2day : Il s'agit d'un salon généraliste et digital dédié aux personnes en situation de handicap. Les candidats se positionnent via le site sur les offres mais leur CV ne fait pas mention de leur handicap et Pôle emploi les informe et leur assure un coaching individualisé pour les préparer à l'entretien.
- Le Comité interministériel à l'égalité et à la citoyenneté, avec la réception de tous les jeunes diplômés résidents des quartiers prioritaires de la politique de la ville avant la fin du mois de Juin 2016.

1.3.1.2 Concernant la **mobilisation des intermédiaires privés de l'emploi**, également concernés par la proposition d'information des demandeurs d'emploi, le représentant du **Défenseur des droits** a proposé en réunion de travail de s'appuyer sur le Comité de liaison des intermédiaires de l'emploi. Le Défenseur des Droits a précisé cette proposition dans sa contribution en date du 4 juillet 2016 :

*« Le Défenseur des Droits a mis en place en septembre 2012 un Comité de liaison avec les intermédiaires de l'emploi composé de représentants des intermédiaires privés et du service public de l'emploi (APEC, Prism'emploi, Syntec conseil en recrutement, A compétence égale, Pôle emploi, Conseil national des missions locales, CHEOPS). Le 7 octobre 2013, ces membres ont pris plusieurs engagements contre les discriminations par la signature de la Charte « Ensemble pour l'égalité dans les recrutements ».*

*L'une des premières actions de déploiement de cette charte a été la réalisation par le Défenseur des droits d'un dépliant à destination des candidats à l'emploi pour mieux les informer sur leurs droits face aux discriminations.*

*Il a été diffusé en version papier par les signataires de la charte auprès des publics qu'ils accompagnent. Les informations contenues dans ce dépliant ont vocation à répondre à la proposition formulée par le rapport. Il sera donc demandé aux membres, lors du prochain comité d'élargir la diffusion de ces informations en les rendant accessibles depuis leur site internet.*

*Le Défenseur des droits rappelle qu'il met également à disposition des recruteurs des outils pour les informer du cadre juridique et des bonnes pratiques à mettre en place, notamment par les publications récentes du guide « Recruter avec des outils numériques sans discriminer » (décembre 2015) et de la fiche pratique « Pour des recrutements non discriminatoires et diversifiés » (été 2016). »*

1.3.1.3 Le secrétaire général du **Conseil national des missions locales** a présenté un exemple d'action de lutte contre les discriminations conduit par l'animation régionale des missions locales (ARDML) de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Cette action, engagée en 2003 s'est progressivement diversifiée :

- depuis 2003 inscription d'un ou plusieurs **modules de formation** sur la thématique de la lutte contre les discriminations dans le programme de formation des salariés des missions locales de PACA. Plus d'une trentaine de modules ont été réalisés permettant de former plus de 500 salariés.
- depuis 2004 un « **référént ARDML** » est identifié sur la thématique de la lutte contre les discriminations à la fois en interne et en externe du réseau.
- depuis 2007 l'ARDML bénéficie d'un financement spécifique Acsé (puis DRJSCS) et Conseil régional pour mener une action régionale de lutte contre les discriminations au sein du réseau des 29 missions locales.

Plusieurs dispositifs ont été déployés :

- Des **permanences d'informations juridiques** contribuent à faciliter l'accès aux droits et l'accompagnement des jeunes victimes de discriminations dans l'emploi. Il s'agit d'informer les jeunes sur leurs droits en matière de discriminations, de les accompagner individuellement en cas de litige avec un employeur et, si nécessaire, permettre une mise en relation avec l'inspection du travail ou le Défenseur des droits. C'est à l'occasion de la venue des jeunes en mission locale que le conseiller téléphone au juriste en présence du jeune pour répondre à ses questions ou prévoir un rendez-vous.
- Des **ateliers participatifs** permettent de favoriser l'expression des jeunes sur la question des discriminations, leur donnent les outils conceptuels pour décrypter les situations qu'ils vivent et les outils juridiques pour faire valoir leurs droits.
- Des **actions de formation en direction des entreprises** afin d'objectiver les critères de recrutement. Il s'agit d'identifier les moments clés où la discrimination s'exprime le plus souvent et de permettre ainsi aux entreprises de prévenir toutes formes de discrimination dans leur processus de recrutement.

Suite à cette présentation, le groupe de dialogue a été informé du souhait du Conseil national des missions locales de participer à la mise en place des politiques de lutte contre la discrimination à l'embauche et dans l'emploi en proposant dans un premier temps à 3 ou 4 régions volontaires de mettre en œuvre un **Plan régional de lutte contre les discriminations en missions locales**, sur la période 2017-2020, s'inspirant des actions conduites en région PACA.

Ce plan visera à inscrire durablement la prévention et la lutte contre les discriminations dans les pratiques professionnelles des équipes des missions locales, de leurs partenaires de territoire mais aussi à permettre aux jeunes d'intégrer cette dimension dans leurs démarches afin d'éviter la discrimination à l'embauche et dans l'emploi. L'objectif sera de sensibiliser, d'informer les équipes, de renforcer la professionnalisation des salariés et des référents qui intégreront la dimension lutte contre discrimination dans leurs activités, de donner la parole aux jeunes et de faciliter leur accès aux droits.

A cette fin seront en premier lieu conduites des **actions de sensibilisation** des acteurs (jeunes, entreprises, bénévoles/parrains, salariés et partenaires) sous forme de séminaires pour les directeurs et les élus, de journées professionnelles ou de modules pour les salariés et entreprises, d'ateliers pour les jeunes. Puis des **formations** seront organisées pour les salariés qui souhaitent se spécialiser et devenir référent « discrimination », pour les bénévoles et les partenaires, en particulier les entreprises, afin d'approfondir les aspects vus lors de la sensibilisation. Un volet « **accès aux droits** » visera à assurer un accès aux informations juridiques liées au monde du travail et aux discriminations pour les jeunes et les professionnels en développant un partenariat avec les structures d'accès aux droits présentes sur les territoires. Enfin des **ateliers collectifs interactifs** seront mis en place une fois un nombre suffisants de conseillers formés, animés par des professionnels experts et les référents « discrimination » des missions locales, sur les thèmes de la prévention et de la lutte contre la discrimination.

1.3.2 La proposition consistant à **afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises** a été examiné lors de la réunion de travail du 22 juin et de la réunion plénière du 12 juillet.

La représentante de la DGT a exposé l'état du droit sur les obligations d'affichage dans les entreprises. **L'article L 1142-6 du code du travail** prévoit que : « *Dans les lieux de travail ainsi que dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche, les personnes mentionnées à l'article L. 1132-1 sont informées par tout moyen du texte des articles 225-1 à 225-4 du code pénal.* » (Articles relatifs à la définition des discriminations et aux sanctions applicables).

Il y a donc déjà une **obligation d'information « juridique »** qui n'est pas limitée à une obligation d'affichage mais qui peut prendre d'autres formes (site internet de l'entreprise en particulier) dans un souci d'adaptation aux réalités de l'entreprise et d'allègement de ses obligations.

Les membres du groupe de travail ont eu des **positions divergentes sur la pertinence de la proposition**. La représentante de l'association « Les entreprises pour la Cité » et le représentant de l'Association Française des Managers pour la Diversité (AFMD) se sont interrogés sur ce qu'apporterait l'obligation d'affichage du préambule de l'ANI, sachant que les dispositions qu'il contient n'ont pas de caractère contraignant.

Le représentant de la CGPME a évoqué la possibilité d'utiliser d'autres vecteurs d'information tels que le règlement intérieur ou le livret d'accueil, tout en soulignant que cette information ne devait pas être obligatoire.

La représentante du MRAP et le représentant de la CGT ont, pour leur part, souhaité le maintien de cette proposition tout en s'adaptant à la variété des situations des entreprises ainsi que le prévoit le code du travail.

Dans sa contribution du 4 juillet 2016, le Défenseur des droits a indiqué que :

*« Cette proposition semble imprécise et redondante par rapport à l'obligation prévue à l'article L. 1142-6 du Code du travail (modifié par l'ordonnance du 26 juin 2014) selon lequel « dans les lieux de travail ainsi que dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche, les personnes mentionnées à l'article L. 1132-1 sont informées par tout moyen du texte des articles 225-1 à 225-4 du code pénal ». Le Défenseur des droits rappelle qu'en conséquence les salariés, mais aussi les candidats à un emploi ou les stagiaires, doivent être informés des dispositions relatives à la non-discrimination et aux sanctions encourues.*

*En ce sens, le règlement intérieur (RI), obligatoire dans les entreprises employant au moins 20 salariés (art. L. 1311-2 du Code du travail) doit notamment rappeler les dispositions du Code du travail relatives à l'interdiction des harcèlements sexuel et moral (art. L. 1321-2). Si le RI ne peut contenir des dispositions discriminant les salariés dans leur emploi ou leur travail, il ne fait pas mention des articles relatifs à la non-discrimination.*

*Présenté par le groupe de dialogue comme une source d'information possible des salariés, le Défenseur des droits propose que les dispositions des articles L. 1132-1 et suivants du Code du travail y soient également mentionnées, afin de délivrer une information complète sur l'interdiction des discriminations, d'autant que le RI doit être affiché dans les locaux selon les mêmes modalités que celles indiquées à l'article L. 1142-6 précité (art. R. 1321-1). »*

**Pour autant, cette préconisation a sa spécificité en soulignant, en particulier pour l'employeur, l'engagement des partenaires sociaux au niveau national dans la lutte contre les discriminations et la valorisation de la diversité.**

**1.3.3 Les propositions relatives à la valorisation du label diversité et à la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement** ont été examinées conjointement lors de la réunion de travail du 13 avril car elles visent toutes deux à faire évoluer les pratiques de gestion des entreprises en matière de lutte contre la discrimination.

Deux interventions ont permis d'alimenter les échanges :

- un exposé conjoint de la représentante de RANDSTAD et de représentante de FACE sur la norme AFNOR NF X50-784 « Promotion de la diversité- Politique des Ressources Humaines pour la promotion de la diversité et la prévention des discriminations » et sur le cahier des charges du label diversité ;
- une présentation par le représentant de l'AFMD d'exemples de démarches d'entreprises en matière de transparence et de traçabilité des recrutements et les difficultés rencontrées (**voir annexe 4**).

Les débats qui ont suivi ces deux présentations ont fait ressortir deux points :

- il existe une **multitude de guides sur les procédures de recrutement** qui traitent de la traçabilité et de la transparence des recrutements, à l'initiative d'associations (en particulier participant au groupe de dialogue), de branches ou d'entreprises. Ces documents contiennent à peu près toujours les mêmes informations sur les bonnes pratiques du recrutement et ils semblent adaptés aux besoins de leurs utilisateurs. Aussi, sur le contenu de ces guides, l'apport du groupe de dialogue ne peut être que très limité.
- Le véritable problème réside dans les **conditions d'utilisation de ces guides**. Quand ils ne sont pas contournés, ils sont utilisés par des entreprises déjà convaincues de la pertinence des politiques de lutte contre les discriminations (essentiellement les grandes entreprises). Les PME n'en ont pas connaissance et, de toute façon, ces guides ont été élaborés pour des entreprises disposant de services RH et de procédures de recrutement formalisées, ce qui n'est pas le cas de la plupart des PME.

Le groupe de dialogue a donc plutôt orienté ses réflexions sur la manière de **faire connaître (et appliquer) les guides existants à un plus grand nombre d'entreprises voire de les adapter aux spécificités des PME.**

La représentante de FACE a proposé une « obligation » d'information/formation des chefs d'entreprises de PME par les fédérations professionnelles et les chambres de commerce et d'industrie. Cet engagement pourrait figurer dans l'ANI de 2006 renégocié et reposerait, comme les autres engagements de l'ANI, sur l'implication des signataires.

Pour les entreprises qui disposent d'un service RH gérant les recrutements, et donc de salariés dédiés à cette fonction, la mise en œuvre de la proposition du rapport *« Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité en entreprise, les conditions dans lesquelles des formations sur la problématique des discriminations pourraient être rendues obligatoires. »* pourrait permettre de favoriser la connaissance des guides existants et les bonnes conditions de leur utilisation.

En conclusion, le bilan que le groupe de dialogue peut tirer de la mise en œuvre de ses propositions en matière d'information et de sensibilisation sur les discriminations est **tout à fait positif** car, dans l'année qui a suivi la remise du rapport aux ministres :

- la campagne d'information, la campagne de *testing* et l'étude sur l'évaluation du gain économique des discriminations ont été réalisées,
- tous les acteurs en charge de l'accompagnement des demandeurs d'emploi se sont mobilisés pour les informer sur les dispositions existantes pour lutter contre la discrimination à l'embauche.

## **2. Le groupe de dialogue s'est limité à une analyse juridique et technique des propositions dont la mise en œuvre avait été identifiée, dans le rapport de mai 2015, comme relevant de la responsabilité des partenaires sociaux.**

La lettre de mission d'octobre 2014, qui définissait le cadre des travaux du groupe de dialogue, lui demandait de *« développer des outils de réflexion et de sensibilisation pour permettre de lutter contre les discriminations, principalement systémique, en milieu professionnel »*.

Lorsque ces sujets ont été examinés par le groupe de dialogue, les partenaires sociaux ont rappelé que **l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans l'entreprise** contenait de nombreuses dispositions sur la lutte contre les discriminations dans la carrière et dans l'emploi. Cet accord prévoyait, dans son article 13, une commission paritaire de suivi qui *« tirera un premier bilan d'application du présent accord à l'issue d'une période biennale de mise en œuvre de ses dispositions par les branches, les entreprises et les territoires. Au vu de ces bilans, elles adapteront en conséquence les dispositions du présent accord. »*

Cependant, cette commission n'a pas été mise en place et le groupe de dialogue a donc souhaité formuler plusieurs propositions, reprenant l'esprit de cet accord, afin de relancer la dynamique de négociation en ce domaine :

**Proposition n°7 :** Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité en entreprise, les conditions dans lesquelles des formations sur la problématique des discriminations pourraient être rendues obligatoires.

**Proposition n°14 :** Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.

**Proposition n° 15 :** Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

**Proposition n° 16 :** Assurer la prééminence du dialogue social dans l'entreprise au regard du risque de discrimination.

A la demande des partenaires sociaux et, en particulier, des organisations représentatives des employeurs ces quatre propositions ont été regroupées dans la catégorie des « Propositions dont la mise en œuvre relève de la responsabilité des partenaires sociaux ».

Dans une contribution annexée au rapport de mai 2015 présentant les observations et positions de la CGPME, de l'UPA et du MEDEF sur le projet de rapport du groupe de dialogue, ces organisations ont souligné que « les **propositions relevant des partenaires sociaux** ne peuvent être abordées dans le cadre de ce groupe de dialogue ; elles relèvent de l'agenda social et des discussions entre les partenaires sociaux (propositions 4, 6, 11, 14, 15). »

Le **10 novembre 2015** le comité de suivi de l'agenda social a inscrit, dans la rubrique « Evaluation et comités de suivi, la « Poursuite du travail d'évaluation des accords nationaux interprofessionnels afin d'envisager, en tant que de besoin, les ajustements ou évolutions nécessaires :

....

c. du 12 octobre 2006 (diversité) ; ».

Le thème des **outils d'entreprises pour lutter contre la discrimination** ayant été inscrit à l'ordre du jour du nouveau cycle de travaux du groupe de dialogue, les **six organisations syndicales** membres du groupe ont diffusé le 29 février 2016 un **communiqué commun** rappelant leur position sur ce sujet

« La persistance des discriminations continue d'alimenter chaque jour la fracture sociale. En ces temps troublés, il y a urgence à prendre des mesures de nature à assurer l'égalité des citoyens, particulièrement en matière d'emploi.

Le groupe de dialogue sur la lutte contre les discriminations installé, depuis octobre 2014, par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social et le ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, a réuni, jusqu'en avril 2015, diverses institutions, organisations et associations impliquées contre les discriminations. Un rapport, en date du 13 mai 2015, fait la synthèse des travaux et des propositions de ce groupe de travail [http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport\\_Sciberras.pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Sciberras.pdf).

Les organisations syndicales CGT, CFDT, CFTC, FO, CFE-CGC et UNSA, pleinement conscientes de cet enjeu ont su faire des propositions communes de lutte contre les discriminations.

Parmi les propositions retenues par le rapport plusieurs émanent des six organisations syndicales de salariés et ont été approuvées unanimement par les associations de lutte contre les discriminations.

*Elles ont pour objectif de lutter contre la discrimination à l'embauche et la discrimination sur l'évolution de carrière. Ce sont notamment la création, dans les entreprises de plus de 300 salariés, d'un référent à l'égalité des chances. Celui-ci aurait pour mission de veiller à la non-discrimination lors des processus de recrutement. Une autre proposition (page 33 du rapport) vise à montrer l'évolution de carrière en ajoutant, dans les informations mises à disposition des organisations syndicales, des nouveaux indicateurs.*

*Ces derniers montreraient, par tranche d'âge, la rémunération et la qualification des salariés.*

*Présentée sous forme de graphiques, pour respecter l'anonymat, l'évolution de carrière et de rémunération de tous les salariés de l'entreprise serait visible. Ces données, en montrant, de manière non accusatoire, le positionnement des salariés, sont des indicateurs universels de lutte contre tous les critères discriminants (origine, nationalité, handicap, religion, sexe...). Ils sont simples, efficaces, faciles à mettre en œuvre et n'engagent aucun coût pour les entreprises. Rendre visible les différences de traitement est nécessaire pour combattre tous risques de discriminations. Ces indicateurs permettraient d'observer en vue d'anticiper et de corriger les situations par trop inégalitaires et d'engager le dialogue entre partenaires sociaux sur les situations atypiques. Ces outils indicateurs partagés tendraient à rétablir l'égalité de moyens entre les représentants de l'entreprise et des salariés.*

*Les ministres ont prévu de reprendre, ce mois-ci, les réunions du groupe de travail. Nous demandons qu'à l'ordre du jour des prochaines séances soit inscrite la mise en œuvre rapide des propositions qui relèvent de la responsabilité de l'Etat.*

*Pour les organisations syndicales, il y a maintenant urgence pour le Gouvernement à montrer sa détermination à faire respecter l'égalité. »*

Lors de l'établissement du calendrier des réunions du groupe de dialogue, il avait été prévu de traiter des outils d'entreprises de lutte contre la discrimination à travers l'examen des propositions relatives à l'institution dans les entreprises de plus de 300 salariés d'un **référént égalité des chances** et à la modification du code du travail pour compléter la liste des **indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations**.

Ces deux propositions ont été évoquées lors des réunions de travail des 16 mars, 13 avril et 22 juin et des réunions plénières des 26 avril et 12 juillet.

Lors de la première réunion de travail, **il est apparu qu'aucun échange n'avait eu lieu, depuis la remise du rapport, entre partenaires sociaux** sur les propositions qui avaient été identifiées comme relevant de leur responsabilité. Par ailleurs, aucune réunion n'était programmée suite à l'inscription dans l'agenda social de l'évaluation de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006.

Lors de cette réunion, la représentante du MEDEF a rappelé la position de son organisation et des autres organisations d'employeurs, formulée en annexe du rapport de mai 2015, sur leur refus de discuter de ces propositions dans le cadre du groupe de dialogue. Ni le MEDEF ni l'UPA n'ont souhaité participer aux deux autres réunions de travail, le représentant de la CGPME ayant assisté à la réunion du 22 juin et fait part de la position des organisations d'employeurs. Les représentants des organisations syndicales de salariés, pour leur part, ont rappelé la teneur de leur communiqué du 29 février et souhaité que le groupe de dialogue puisse travailler sur les propositions 14 et 15.

A la majorité de ses membres, le groupe de dialogue a pris acte de la position des organisations représentatives des employeurs et a décidé de poursuivre l'analyse technique et juridique de ces deux propositions.



La proposition n° 7 relative à l'examen des conditions dans lesquelles des formations sur la problématique des discriminations pourraient être rendues obligatoires n'a cependant pas été débattue par le groupe de dialogue.

La proposition consistant à compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations avait été formulée par les organisations syndicales de salariés lors du premier cycle de travaux et elles avaient souhaité qu'elle puisse être mise en œuvre rapidement. Aussi le groupe de dialogue a-t-il consacré la plus grande part des réunions sur les outils d'entreprise à ce sujet, la proposition consistant à instituer un référent égalité des chances dans les entreprises de plus de 300 salariés ayant fait l'objet d'échanges moins approfondis.

## **2.1 Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.**

Comme rappelé dans le communiqué des organisations syndicales du 29 février 2016, cette proposition *« vise à montrer l'évolution de carrière en ajoutant, dans les informations mises à disposition des organisations syndicales, des nouveaux indicateurs.*

*Ces derniers montreraient, par tranche d'âge, la rémunération et la qualification des salariés.*

*Présentée sous forme de graphiques, pour respecter l'anonymat, l'évolution de carrière et de rémunération, de tous les salariés de l'entreprise serait visible. Ces données, en montrant, de manière non accusatoire, le positionnement des salariés, sont des indicateurs universels de lutte contre tous les critères discriminants (origine, nationalité, handicap, religion, sexe...). Ils sont simples, efficaces, faciles à mettre en œuvre et n'engagent aucun coût pour les entreprises. Rendre visible les différences de traitement est nécessaire pour combattre tous risques de discriminations. Ces indicateurs permettraient d'observer en vue d'anticiper et de corriger les situations par trop inégalitaires et d'engager le dialogue entre partenaires sociaux sur les situations atypiques. Ces outils indicateurs partagés tendraient à rétablir l'égalité de moyens entre les représentants de l'entreprise et des salariés. »*

Afin de préciser les conditions de la mise en œuvre de cette mesure, la DGT a élaboré, à l'issue de la première réunion de travail, un tableau reprenant toutes les questions qui avaient été évoquées et les solutions possibles et l'a complété en indiquant quelle était sa position juridique et technique sur chacune des solutions.

Ce document a servi de base aux échanges lors de deux autres réunions de travail et a été utilisé pour recueillir les positions des organisations syndicales. Hors groupe de dialogue et avec l'accord de ses membres, une réunion technique complémentaire a été organisée le 7 juillet entre des représentants des organisations syndicales de salariés et les services de la DGT.

**Le tableau en annexe 5** présente le dernier état des réflexions des membres du groupe de dialogue ayant travaillé sur cette proposition.

Dans sa contribution du 4 juillet 2016 le Défenseur des droits a soutenu une telle approche et demandé que des travaux complémentaires soient conduits.

*« Au regard de l'article L.2242-8/ 3° de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui prévoit une obligation de négocier sur les mesures de lutte contre les discriminations dans l'emploi, la question des données permettant de documenter le dialogue social comme l'avancée des politiques d'égalité, est devenue centrale.*

*La proposition avancée par les organisations syndicales (représentation graphique à partir d'un nuage de points de la situation comparée des salariés, intégration de la nomenclature des niveaux de formation au sein des SIRH), sous réserve des conditions de sa faisabilité, va dans le sens d'une meilleure lisibilité des évolutions comparées des carrières et des rémunérations et peut constituer un premier point d'entrée pour questionner les différences de parcours qui pourraient être ainsi constatées.*

*Au-delà de cette première initiative qu'il soutient, le Défenseur des droits souhaite qu'un groupe de travail dédié à la question des indicateurs de suivi des politiques de non-discrimination en emploi soit mis en place, cette question n'ayant pu être suffisamment explorée dans le cadre du groupe de dialogue.*

*La collaboration du Défenseur des droits avec la CNIL<sup>1</sup> a démontré qu'à droit constant et dans le respect de la loi informatique et libertés, des indicateurs chiffrés pouvaient être produits, y compris pour présumer de différences de traitement fondées sur des critères illégitimes. Au-delà du label diversité, il paraît essentiel de doter les acteurs du monde d'une culture et d'un référentiel partagés sur la mesure des discriminations en entreprise. »*

Postérieurement à la dernière réunion plénière du groupe de dialogue du 12 juillet 2016, les organisations syndicales de salariés ont rappelé leur attachement à une mise en œuvre rapide de cette proposition :

*« Ainsi, depuis le communiqué de presse commun à l'ensemble de nos organisations, nous n'avons pas varié sur la question des indicateurs. Dans les derniers mois, la proposition initiale, déjà concrète, a été travaillée dans sa faisabilité et dans le détail avec la DGT afin de la rendre la plus efficace possible et la moins contraignante. Ce travail est désormais abouti. Dès lors, regrettant que les espaces de dialogue ne permettent pas d'aller plus loin, nous demandons donc une mise en œuvre de cette proposition (législative et/ou réglementaire) dans la forme proposée et dans les meilleurs délais. »*

## **2.2 Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.**

Dans son rapport de mai 2015 le groupe de dialogue avait proposé de « *mettre en place, dans les entreprises de plus de 300 salariés, un « **référént égalité des chances** » inspiré de ce qui existe dans le champ informatique et libertés (correspondant informatique et libertés). Il serait désigné par la direction, après avis du comité d'entreprise. Il conviendrait en outre que son niveau de rattachement hiérarchique garantisse aux yeux de tous son influence et son autorité sur la question des discriminations. Il serait formé à la problématique des discriminations dans le cadre des actions de formation prévues dans la proposition n° 6 évoquée précédemment. Sa mission consisterait prioritairement à orienter et accompagner les candidats ou les salariés se sentant discriminés qui pourraient souhaiter le saisir mais il pourrait également jouer un rôle de conseil et d'expertise auprès des organisations syndicales et des managers.*

---

<sup>1</sup> Voir le guide Défenseur des droits/CNIL « Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances, guide méthodologique à l'usage des acteurs de l'emploi », 2012.

*Il pourrait ainsi intervenir en appui de la mise en œuvre du dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement et apporter son expertise au comité d'entreprise lorsque des questions relatives à la lutte contre les discriminations y seraient abordées, en particulier l'analyse des parcours professionnels »*

**L'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans l'entreprise** préconisait déjà, dans son article 3, la mise en place d'un correspondant égalité des chances.

*« La mise en place d'une politique dynamique d'égalité des chances et de traitement constitue un choix stratégique de l'entreprise qui doit s'accompagner d'une mise en cohérence de ses pratiques de management.*

*L'engagement personnel du chef d'entreprise et de l'équipe de direction est un préalable à la réussite d'une telle politique dans l'entreprise. C'est en effet par leur implication et leur détermination que cette politique peut se déployer efficacement à tous les niveaux de l'entreprise.*

*Ce déploiement passe par une démarche de communication régulière des équipes de direction auprès des salariés.*

*Lorsque la taille et le mode d'organisation de l'entreprise le permettent,*

- l'affectation de moyens pour soutenir cette démarche (formation, communication ...),*
- la désignation d'un "correspondant égalité des chances" chargé par le chef d'entreprise de suivre la mise en œuvre de cette politique,*
- et le développement d'échanges et d'un dialogue en son sein ainsi que la recherche de modes d'analyse, constituent les éléments incontournables d'une telle politique. »*

Le groupe de dialogue a souhaité, dans un premier temps, procéder à un **état des lieux des pratiques des entreprises**. Le représentant de l'AFMD a proposé de se livrer à cette analyse qui a été présentée lors de la réunion de travail du 13 avril 2016 (voir **annexe 6**). Sur la base de ces échanges, la DGT a élaboré, comme pour la proposition relative à la mise en place d'indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations, un tableau de synthèse (voir **annexe 7**) présentant les questions soulevées par cette proposition, les options possibles, les solutions proposées dans le rapport de mai 2015 et l'analyse juridique et technique de la DGT. Ce tableau a été adressé aux membres du groupe de dialogue afin qu'ils puissent faire part de leurs propositions sur le contenu et les conditions de mise en œuvre de cette mesure.

Dans sa contribution du 4 juillet 2016 le Défenseur des droits a formulé les observations suivantes :

*« Prévue au sein de l'ANI diversité du 12 octobre 2006, évoqué par la mesure n° 14 du rapport Sciberras, la désignation d'un « correspondant égalité des chances » apparaît comme le corollaire indispensable du suivi et de la mise en œuvre des politiques d'égalité des grandes entreprises.*

*La mise en place d'un tel référent peut effectivement s'inspirer de ce qui existe dans le champ « informatique et libertés » (i.e. les correspondants informatique et liberté/CIL). Néanmoins, pour le Défenseur des droits, le rôle de ce référent devrait se limiter à une mission de conseil et d'expertise auprès des personnels des ressources humaines, des organisations syndicales et des managers. Le Défenseur considère en effet qu'il n'est pas opportun de confier à ce référent une mission de traitement des situations de discriminations dont il aurait eu connaissance. Des voies d'alerte et de recours existent déjà et il semble plus efficace de mieux faire connaître ces voies de recours plutôt que d'en créer de nouvelles.*

*Ce référent, dont le Défenseur des droits préférerait qu'il soit dénommé référent « égalité » et non référent « égalité des chances » ou « diversité », interviendrait ainsi en appui au dialogue social sur ces questions (contenu des accords et plans d'action relatifs à la diversité, à l'égalité professionnelle femmes-hommes, à l'emploi des travailleurs handicapés ou au contrat de génération) et à la production des informations relatives à la non-discrimination (bilan social, reporting extra-financier, politique RSE, labels diversité et égalité...) au sein des établissements d'au moins 300 salariés.*

*Un certain nombre de dispositions relatives aux modalités d'exercice du référent « égalité » (mode de désignation, positionnement hiérarchique, conditions de sa protection et de son indépendance...) n'ont pu être pleinement discutées au sein du groupe et mériteront d'être précisées. Cependant, dès à présent, le Défenseur des droits confirme son intérêt pour être une des instances de coordination de ce futur réseau de référents.*

*Sous réserve d'une évaluation des moyens humains et budgétaires nécessaires à cette nouvelle mission, leur formation pourrait être assurée par le Défenseur des droits (sur le modèle de la formation des CIL à la CNIL), ce qui serait pour les entreprises un vecteur de sécurisation juridique (conformité des dispositions RH au droit de la non-discrimination, maîtrise des risques...). »*

Comme les échanges sur cette proposition ont été moins approfondis que sur la proposition relative aux indicateurs, les membres du groupe de dialogue qui ont participé aux réunions de travail ont souhaité, lors de la réunion plénière du 12 juillet, **disposer du temps nécessaire pour formuler leurs observations. Il a donc été convenu qu'il serait proposé aux ministres de poursuivre les travaux sur ce sujet à l'automne.**

### **3. Le groupe de dialogue a été informé des dispositions prises par le gouvernement pour que des actions collectives puissent être engagées en cas de suspicion de discrimination au travail.**

Selon la lettre de mission d'octobre 2014, qui définissait le cadre de ses travaux, le groupe de dialogue devait « *identifier les voies de progrès pour rendre plus efficace la réduction des discriminations collectives, en s'appuyant notamment sur les conclusions du rapport de Laurence Pécaut-Rivolier* ». Postérieurement à ce rapport de décembre 2013, une proposition de loi de M. Razzy Hammadi, député, instaurant une action de groupe en matière de discrimination et de lutte contre les inégalités avait été déposée le 14 janvier 2014.

Les conditions de mise en place d'une action de groupe avaient fait l'objet de débats nourris au sein du groupe de dialogue sur les institutions pouvant introduire une telle action et sur la nature de l'intervention du juge. Une position de compromis avait pu être trouvée autour de la proposition suivante :

*« Définir une nouvelle voie de recours collectif ouverte, après absence du processus de dialogue social sur ce thème, à toute partie ayant intérêt à agir (associations et organisations syndicales pour les discriminations lors du recrutement, organisations syndicales pour les discriminations dans la carrière et dans l'emploi) permettant à la fois la cessation de la pratique discriminatoire la réparation intégrale des préjudices subis par les victimes, et la sanction, si nécessaire, de cette pratique. »*

Le gouvernement a repris le contenu de cette proposition dans le projet de loi de modernisation de la justice du XXI<sup>ème</sup> siècle déposé devant le Sénat le 31 juillet 2015.

Lors de la réunion plénière du groupe de dialogue du 22 mars 2016, le représentant du ministère de la Justice a présenté le contenu du projet de loi initial et le texte voté par le Sénat en première lecture le 5 novembre 2015.

Le projet de loi comportait :

- des **dispositions communes** pour tous les types d'action de groupe : objet de l'action de groupe, qualité pour agir et introduction de l'instance ; conditions de cessation du manquement et/ou de la réparation des préjudices ; organisation de la médiation.

- des **dispositions spécifiques à l'action de groupe en matière de discrimination dans les relations relevant du code du travail** avec l'introduction dans le chapitre IV du titre III du livre I<sup>er</sup> de la première partie du code du travail de nouveaux articles précisant :

- **les parties habilitées à saisir le juge** (Art. L. 1134-7.)

*« Une organisation syndicale de salariés représentative au niveau national interprofessionnel, au niveau de la branche ou au niveau de l'entreprise peut agir devant une juridiction civile afin d'établir que plusieurs candidats à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise ou plusieurs salariés font l'objet d'une discrimination, directe ou indirecte, telle que définie à l'article 1er de la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, fondée sur un même motif parmi ceux visés à l'article L. 1132-1 et imputable à une même personne.*

*« Une association régulièrement déclarée depuis au moins cinq ans pour la lutte contre les discriminations ou œuvrant dans le domaine du handicap peut agir aux mêmes fins, en faveur de plusieurs candidats à un emploi ou à un stage en entreprise. »*

- **l'objet de l'action de groupe** (Art. L. 1134-8).

*« L'action peut tendre à la cessation du manquement et, le cas échéant, en cas de manquement, à la réparation des préjudices subis, à l'exception des préjudices moraux. »*

- **l'obligation d'une phase de dialogue social préalablement à l'engagement de l'action de groupe** (Art. L. 1134-9)

*« Par dérogation à l'article 22 de la loi n° ..., préalablement à l'engagement de l'action de groupe mentionnée à l'article L. 1134-7, les personnes mentionnées à cet article demandent à l'employeur, par tout moyen conférant date certaine à cette demande, de faire cesser la situation de discrimination collective.*

*Dans un délai d'un mois à compter de cette demande, l'employeur informe le comité d'entreprise ou, à défaut, les délégués du personnel, ainsi que les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise. À la demande du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel, ou à la demande d'une organisation syndicale représentative, l'employeur engage une discussion sur les mesures permettant de faire cesser la situation de discrimination collective alléguée.*

*L'auteur de la demande mentionnée au premier alinéa peut exercer l'action de groupe mentionnée à l'article L. 1134-7 lorsque, dans un délai de six mois à compter de cette demande, l'employeur n'a pas pris les mesures permettant de faire cesser la situation de discrimination collective en cause. »*

**- Les conditions de la réparation des préjudices (Art. L. 1134-10.)**

*« Lorsque l'action tend à la réparation des préjudices subis, elle s'exerce dans le cadre de la procédure individuelle de réparation définie au chapitre I<sup>er</sup> du titre V de la loi n° ... du ..., sous réserve des dispositions du présent article.*

*Le tribunal de grande instance connaît des demandes en réparation de la discrimination auxquelles l'employeur n'a pas fait droit.*

*« Seuls les préjudices, autres que moraux, nés après la réception de la demande prévue à l'article L. 1134-9 peuvent être réparés. »*

Concernant les dispositions spécifiques à l'action de groupe en matière de discrimination dans les relations relevant du code du travail, le **texte voté par le Sénat le 5 novembre 2015** différerait du projet déposé par le gouvernement sur deux points majeurs:

- **seule une organisation syndicale de salariés** représentative au niveau national interprofessionnel, au niveau de la branche ou au niveau de l'entreprise **peut agir** devant une juridiction civile afin d'établir que plusieurs candidats à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise ou plusieurs salariés font l'objet d'une discrimination, directe ou indirecte, fondée sur un même motif parmi ceux mentionnés à l'article L. 1132-1 et imputable à un même employeur privé.

- **l'action ne peut tendre qu'à la cessation du manquement.**

Au cours des échanges qui ont suivi la présentation des deux textes, de nombreux membres du groupe de dialogue ont demandé que le gouvernement revienne à son projet initial, voire, pour certains membres, qu'il le fasse évoluer pour **permettre aux associations de saisir le juge en cas de discriminations concernant des salariés.**

Sur ce point, le président du groupe de dialogue a suggéré la possibilité que des associations puissent cependant se joindre à des actions intentées par des organisations syndicales, sachant que **l'obligation d'une phase de dialogue social préalablement à l'engagement de l'action de groupe** prévue à l'article L. 1134-9 du code du travail rend indispensable la présence des organisations syndicales dans le déroulement de la procédure.

La représentante du cabinet de la ministre du Travail a indiqué qu'en première lecture devant l'Assemblée nationale le gouvernement demanderait le retour au texte d'origine, ce qui a été fait puisque le texte voté le 24 mai 2016 par l'Assemblée nationale reprenait les dispositions du projet initial du gouvernement, en introduisant cependant à l'article L. 1134-8 une nouvelle disposition précisant les préjudices indemnisables

*« Sauf en ce qui concerne les candidats à un emploi, à un stage ou à une période de formation, sont seuls indemnisables dans le cadre de l'action de groupe les préjudices nés après la réception de la demande mentionnée à l'article L. 1134-9. »*

Le texte définitivement adopté par l'Assemblée nationale le 13 juillet 2016 était conforme au texte voté le 24 mai.

Lors de la réunion plénière du 22 mars 2016, le représentant du **Défenseur des droits** avait fait part au groupe de dialogue des remarques formulées dans l'avis n° 15-23 du 28 octobre 2015 sur le projet de loi portant application des mesures relatives à la justice du XXI<sup>ème</sup> siècle, remarques reprises dans sa contribution du 4 juillet 2016 :

*« Le texte voté par l'Assemblée Nationale le 24 mai 2016 intitulé « Modernisation de la justice du XXI<sup>ème</sup> siècle (J 21) introduit une nouvelle voie de recours. L'action de groupe se décline en 4 matières : discrimination en général (biens et services) avec un cadre spécifique pour le domaine de l'emploi privé et l'emploi public ; environnementale ; santé ; protection des données à caractère personnel.*

*Pour toutes ces matières, la proposition du Défenseur des droits a été reprise en ce qui concerne l'exercice de l'action de groupe par des associations « agréées et les associations régulièrement déclarées depuis 5 ans au moins dont l'objet statutaire comporte la défense des intérêts auxquels il a été porté atteinte ».*

*Néanmoins, le Défenseur des droits réaffirme qu'il serait également utile de prévoir la possibilité pour les justiciables de se constituer en groupes pour les besoins de la cause.*

*Plus spécifiquement, dans le domaine de la discrimination, le Défenseur des droits considère que la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 doit être l'élément central de l'action de groupe. Pour cela son article 1<sup>er</sup> doit être aligné sur les dispositions de l'article 225-1 du Code pénal et de l'article L. 1132-1 du Code du travail en ce qui concerne la liste des critères prohibés de discrimination.*

*Le Défenseur des droits rappelle que l'action de groupe ne doit pas se limiter à une action en cessation de manquement. S'en tenir à ce seul but priverait d'efficience cette nouvelle voie de recours.*

*Sur la question des préjudices, le Défenseur des droits considère que l'exclusion des préjudices moraux prive d'effet utile cette nouvelle action. En effet les conséquences de la discrimination sont avant tout des préjudices moraux. Le Défenseur rappelle également que ces préjudices doivent être indemnisables peu importe qu'ils aient lieu avant l'application de la loi « J 21 ».*

*Enfin, si l'action de groupe est une solution pour lutter contre les discriminations, il faut pouvoir l'utiliser à bon escient et le Défenseur des droits propose que son financement puisse être supporté par un fonds créé à cet effet et abondé par exemple par une quote-part sur les condamnations prononcées. »*

## Deuxième partie

### **Il faut poursuivre une politique de lutte contre les discriminations inscrite dans la durée et mobiliser davantage les entreprises.**

La première partie du rapport fait ressortir un bilan globalement positif de la mise en œuvre des mesures préconisées par le groupe de dialogue en mai 2015. Cependant, la littérature sur la lutte contre les discriminations et les interventions convergentes et répétées des membres du groupe de dialogue montrent qu'il s'agit d'une action au long cours et donc qu'il convient de ne pas relâcher ses efforts.

Aussi, à l'issue de la deuxième phase de ses travaux, le groupe de dialogue propose aux ministres trois orientations :

- amplifier et inscrire dans la durée les actions d'information déjà entreprises ;
- tirer les conséquences des difficultés du dialogue social concernant les propositions relevant de la responsabilité des organisations représentatives des salariés et des employeurs ;
- continuer à mobiliser leurs administrations et les diverses institutions en appui aux travaux du groupe de dialogue et pour la mise en œuvre de ses propositions.

#### **1. Amplifier et inscrire dans la durée les actions d'information**

En matière d'information et de sensibilisation, le degré d'avancement des diverses actions est variable :

- certaines sont achevées et il convient de **s'interroger sur les suites à y donner**. C'est le cas pour la campagne d'information « Les compétences d'abord », l'étude sur le *testing*, pilotée par la DARES, l'étude de France Stratégie sur le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise ;

- d'autres sont en cours de réalisation : Pôle emploi et des intermédiaires privés de l'emploi se sont engagés à mettre en œuvre des actions d'information des demandeurs d'emploi. Par ailleurs la direction générale du Trésor est en train de procéder à la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014

Le groupe de dialogue souhaite être **informé des conditions d'avancement de ces travaux**.



- enfin le groupe de dialogue doit **continuer à expertiser** deux sujets :

- la proposition consistant à « *mieux faire connaître et valoriser le « label diversité » en renforçant la perception de son utilité et en reconnaissant mieux les entreprises qui l'ont obtenu pour en encourager d'autres à s'engager dans cette démarche et inciter celles qui ne le peuvent pas, en particulier les PME, à s'en inspirer pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations* ». Le groupe de dialogue n'a pas eu le temps de travailler sur les conditions de sa mise en œuvre.

- la proposition visant à « *Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.* » n'a été que très rapidement évoquée et mérite des travaux plus approfondis étant entendu que cette proposition ne doit pas conduire à mettre en place une « usine à gaz » dont la complexité ne serait pas compensée par la certitude qu'il s'agit d'un outil opérationnel essentiel dans la lutte contre les discriminations à l'embauche.

## **1.1 Tirer les enseignements de la campagne nationale de communication et des études sur le testing et le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise.**

1.1.1 La campagne nationale de communication « **Les compétences d'abord** » n'a pas donné lieu à une étude d'impact mais nous disposons de certains résultats permettant d'en apprécier la portée.

La DICOM a ainsi réalisé un **bilan quantitatif** de l'audience de la campagne d'affichage et du recours au site Internet du ministère ainsi qu'aux réseaux sociaux sur la période du 18 avril au 4 mai:

- l'audience de la **campagne d'affichage** a été considérable. Compte tenu du nombre de panneaux publicitaires (1800) placés pendant deux semaines dans des lieux de grande affluence (axes stratégiques, gares, métro, kiosques), le nombre de personnes de 15 ans et plus qui ont été touchées par la campagne d'affichage est évalué entre 4,8 et 5,9 millions selon les supports sur un total de 8,3 millions de franciliens résidant sur la zone d'affichage.

- les cinq publications mises en ligne sur le **site Internet du ministère** ont totalisé plus de 7000 visites soit 3,2% du total des visites, en seconde position loin derrière la rubrique « embauche PME » (36,7% des visites) mais devant les rubriques « plan TPE-PME » ou « apprentissage ».

- sur les **réseaux sociaux** on peut estimer à 5,8 millions le nombre d'internautes en contact avec la thématique de la campagne. Le hashtag de la campagne #LesCompetencesDabord a totalisé une visibilité auprès de 2,7 millions de personnes. 10.824 tweets contenant le hashtag ont été partagés sur Twitter, parmi lesquels 1.770 tweets natifs et 9.054 retweets, signe que la campagne a entraîné un fort taux d'engagement chez les internautes. 53 tweets ont été postés depuis le compte du ministère du travail, qui ont généré une visibilité auprès de 445 000 internautes. Sur Facebook 15 posts ont été partagés par 227 000 personnes. Sur LinkedIn (réseau social professionnel), la campagne a été déclinée sous l'angle des conseils aux entreprises pour recruter sans discriminer. 5 posts ont été publiés totalisant une visibilité auprès de 58.000 internautes.

Les **informations plus qualitatives** sur le ressenti de la campagne sont moins fournies. Elle a suscité de nombreuses réactions sur les réseaux sociaux, notamment sur Facebook. Parmi les plus récurrentes, 20% des internautes exprimaient leur frustration au sujet du ciblage de la campagne : les discriminations à l'embauche basées sur les origines ethniques réelles ou prétendues. Etaient souvent pointées du doigt les discriminations envers les femmes, les personnes en surpoids, les jeunes, les seniors...

Une moindre proportion de commentaires signalait l'inefficacité d'une telle campagne car elle n'est pas suivie d'actions concrètes. Enfin le sujet du risque du racisme anti-blanc était également présent dans les commentaires des internautes.

**Ce bilan plaide pour le renouvellement régulier d'une telle campagne d'information, mais en lui donnant une plus grande ampleur :**

- **élargissement du champ des discriminations visées** qui permettrait de prendre en compte, en particulier, la discrimination fondée sur le sexe. En effet, selon le SDFE, « *les acteurs spécifiques de la lutte contre les discriminations dans l'emploi des femmes sont peu nombreux et peu visibles, car les discriminations dans l'emploi concernant les femmes ne représentent souvent qu'une de leurs nombreuses activités (organisations syndicales, délégué-e-s du personnel, associations féministes...)* ».
- **appui sur les associations membres du groupe de dialogue pour la relayer,**
- **diversification des supports : campagnes audiovisuelle, radio, réseaux sociaux, presse écrite**
- **périodicité annuelle des actions de communication de l'Etat**
- **programmation d'une étude d'impact permettant d'apprécier la façon dont les campagnes sont perçues.**

**Proposition n° 1:** Organiser une campagne annuelle d'information sur la lutte contre les différentes discriminations en entreprise.

1.1.2 Les résultats de l'étude sur le testing ne sont pas encore connus et lors de la réunion plénière du 26 septembre 2016 la représentante du cabinet de la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social a présenté la démarche qu'entendait suivre le gouvernement dans les prochaines semaines (voir point 1.2.1 en première partie du rapport). Le groupe de dialogue sera donc informé des résultats globaux de ce testing et pourra donc à cette occasion formuler des propositions tenant compte des résultats constatés. Cependant, sans attendre ces résultats, le groupe de dialogue souhaite formuler une première proposition résultant des débats que le groupe avait eus dès 2015 sur la question des testing.

En effet dans son rapport de mai 2015, le groupe de dialogue avait souhaité que « *dans la démarche pédagogique dans laquelle le groupe de dialogue a inscrit ses travaux, les testing soient exclusivement conçus comme un moyen de révéler des situations qui devront être ensuite analysées par les acteurs de l'entreprise pour déboucher sur des actions concrètes, en particulier de formation, afin de faire évoluer les comportements.* » Ce vœu demeure d'actualité et le groupe propose que, sur la base du volontariat, **les branches professionnelles dans lesquelles l'étude de la DARES révélera des comportements discriminatoires à l'embauche puissent appuyer les entreprises, en particulier les TPE et PME, qui sont dépourvues de services RH, pour qu'elles engagent des démarches d'auto testing.**

**Proposition n° 2 :** Demander aux branches et aux entreprises de mettre en place des autotesting sur les discriminations.

1.1.3 Les résultats de **l'étude de France Stratégie destinée à évaluer le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise**, qui ont été présentés le 20 septembre 2016 ont mis en lumière le manque à gagner considérable résultant, au plan macroéconomique, des situations de discriminations dans le monde du travail. Lors de la réunion plénière du 26 septembre 2016, la représentante de l'association « Les entreprises pour la Cité », dont la contribution figure en fin de rapport, a proposé qu'une étude soit réalisée sur le coût économique pour une entreprise à discriminer versus le gain en termes de performance si elle met en place une politique de prévention des discriminations.

Le président du groupe de dialogue a accepté cette proposition qui correspond bien au souci de sensibiliser les acteurs de terrain à l'intérêt de développer la lutte contre les discriminations.

**Proposition n°3 :** Conduire des études pour évaluer le gain, au niveau des entreprises, de la mise en place d'une politique de lutte contre les discriminations.

**1.2 Assurer le suivi de la mise en œuvre des actions d'information des demandeurs d'emploi et de la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014.**

L'ensemble des acteurs en charge de **l'aide à la recherche d'emploi et de l'appui des demandeurs d'emploi** (Pôle emploi, intermédiaires privés de l'emploi, Conseil national des missions locales) ont présenté lors des réunions du groupe de dialogue les actions qu'ils mettent en œuvre ou envisagent de développer. Le groupe de dialogue souhaite donc, conformément au mandat qui lui a été donné par les ministres, assurer le suivi de ces mesures et surtout tenter d'en mesurer l'impact sur la situation des demandeurs d'emploi au regard des pratiques discriminatoires.

Il demande donc à chacun de ces intervenants de **proposer des dispositifs de mesure de l'impact des mesures mises en place qui pourraient faire l'objet de présentations devant le groupe de dialogue avant leur déploiement**.

**Proposition n° 4 :** Examiner avec les organismes en charge de l'aide à la recherche d'emploi et de l'appui des demandeurs d'emploi les conditions de mise en place d'indicateurs destinés à mesurer l'impact des dispositifs de lutte contre les discriminations.

S'agissant de la **transposition de la directive 2014/95/UE**, que le groupe de dialogue n'a pas pu examiner lors de ses travaux, elle relève de la responsabilité de la direction générale du Trésor qui a engagé une consultation publique visant à recueillir l'avis des différentes parties prenantes sur les questions soulevées par l'application de cette directive et les options possibles pour adapter le droit national en vigueur. Cette consultation s'est achevée le 25 juillet 2016.

Le projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté, adopté en première lecture à l'assemblée nationale le 6 juillet 2016 précise dans son article 62 les conditions de transposition dans le code du commerce des dispositions de la directive 2014/95/UE.

Le groupe de dialogue souhaiterait **auditionner les services de la direction générale du Trésor pour prendre connaissance des conditions dans lesquelles les politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations seront valorisées comme indicateur de respect des droits de l'Homme.**

A l'occasion de cette audition la contribution du Défenseur des droits sur cette question, en date du 4 juillet 2016, pourra être évoquée :

*« Pour le Défenseur des droits, la transposition de la directive 2014/95/UE est l'occasion de mettre l'accent sur la nécessité de rendre publiques des informations comparables sur les actions de lutte contre les discriminations menées par les entreprises.*

*Actuellement, les entreprises ne disposent pas d'indications sur les données pertinentes qu'il conviendrait de mobiliser pour documenter leurs obligations de rapportage, ce qui fait obstacle aux objectifs de comparabilité et d'évaluation de leurs politiques d'égalité envisagés par la directive.*

*Afin de contribuer au processus de transposition nationale, le Défenseur des droits propose que des évolutions soient portées à l'article 22 de la loi Grenelle II et à son décret d'application.*

*Dans le sillage des recommandations établies par France Stratégie, il souhaite ainsi que pour la thématique générale « égalité de traitement » des indicateurs soient proposés et que, d'une manière plus générale, le cadre des obligations des grandes entreprises en matière de rapportage soit renforcé s'agissant des politiques de lutte contre les discriminations.*

*A ce titre, il soutient l'article 62 (nouveau) introduit par la commission spéciale de l'Assemblée nationale au sein du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté.*

*Le Défenseur des droits souhaite par ailleurs être associé à l'élaboration du guide d'application de l'obligation de rapportage du volet « Egalité de traitement », si celui-ci est prévu dans les décrets d'application de la transposition de la directive. »*

**Proposition n°5 :** Poursuivre, en liaison avec les services des ministères économique et financiers, les travaux du groupe de dialogue afin que les mesures réglementaires d'application de l'article 62 du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté permettent la valorisation des politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateurs de respect des droits de l'Homme.

### **1.3 Poursuivre les travaux sur les conditions de mise en œuvre de l'information des salariés, sur la valorisation des labels diversité et égalité et sur la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.**

Si les travaux du groupe de dialogue ont permis d'approfondir les réflexions sur ces trois propositions (voir paragraphes 1.3.2 et 1.3.3 de la première partie du rapport), ils n'ont cependant pas encore débouché sur la formulation de dispositifs opérationnels.

Le sujet de la responsabilité sociale des entreprises suscite un intérêt croissant et nombre d'institutions, y compris étrangères, interviennent en ce domaine pour classer et labelliser les entreprises en fonction de la qualité de leur politique sociale, en particulier en ce qui concerne les actions mises en œuvre en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes et de la diversité.

Les pouvoirs publics ne peuvent pas rester à l'écart de cette évolution et le groupe de dialogue souhaite que les labels diversité et égalité soient mieux valorisés. Une mesure simple pourrait consister à instituer un rendez-vous annuel, présidé par les ministres en charge du Travail, du Droit des femmes, de la Ville et de l'Economie, permettant de faire connaître au grand public les initiatives d'entreprises en faveur de la diversité et de l'égalité entre les femmes et les hommes, de remettre les labels diversité et égalité et de décerner à l'entreprise la plus exemplaire, le label diversité et égalité de l'année. Ce dernier choix serait effectué par un jury constitué par les pouvoirs publics, composé de représentants des acteurs de la diversité en France.

Sur la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement les attentes sont fortes. En effet, cette proposition visait à offrir une alternative à l'obligation de recourir au CV anonyme pour les recrutements dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, introduite par la loi du 31 mars 2006 et codifiée à l'article L. 1221-7 du code du travail, obligation supprimée par l'article 48 de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi. Le groupe de dialogue s'attachera donc à proposer des **mesures pouvant facilement et rapidement être mises en œuvre.**

**Proposition n°6 :** Organiser chaque année une manifestation présidée par les ministres en charge du Travail, de l'Economie, des Droits des femmes et de la Ville pour la remise du Grand prix du label diversité et du label égalité des chances à l'entreprise la plus exemplaire en ce domaine.

**Proposition n°7 :** Poursuivre les travaux du groupe de dialogue sur la mise en œuvre de dispositifs opérationnels permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.

## **2. Tirer les conséquences des difficultés du dialogue social concernant les propositions relevant de la responsabilité des organisations représentatives des salariés et des employeurs.**

Il y a dix ans, l'ensemble des organisations syndicales et patronales signaient un accord national interprofessionnel sur la diversité dont tous les membres du groupe de dialogue se sont accordés, tout au long de leur travaux, à reconnaître le caractère novateur et ambitieux et se sont d'ailleurs inspirés pour formuler certaines propositions.

Plus d'un an après la remise du rapport de mai 2015, force est de constater que si des actions ont été lancées par les pouvoirs publics en matière de sensibilisation et d'information sur les discriminations et si les dispositions législatives relatives à l'action de groupe dans le domaine de l'emploi ont été adoptées, il n'y a pas eu d'avancées sur les propositions dont la mise en œuvre relevait de la responsabilité des partenaires sociaux.

Bien que le comité de suivi de l'agenda social ait prévu en novembre 2015 d'évaluer l'accord du 12 octobre 2006 sur la diversité, aucune réunion n'a été programmée. Devant cette situation, les organisations syndicales ont souhaité que le groupe de dialogue poursuive ses travaux sur les indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations et sur l'institution d'un référent égalité des chances, travaux auxquels les organisations représentatives des employeurs ont refusé de participer.

Ces difficultés à débattre sur un sujet qui avait fait l'objet d'un accord national interprofessionnel sont difficilement explicables, d'autant plus le législateur n'a souhaité donner toute sa place au dialogue social en prévoyant que l'introduction d'une action de groupe devait être précédée d'une « discussion sur les mesures permettant de faire cesser la situation de discrimination collective alléguée » (art. L 1134-9 nouveau du code du travail).

Par ailleurs les progrès qui vont être réalisés en matière de lutte contre les discriminations à l'embauche grâce aux actions de sensibilisation et d'information des demandeurs d'emploi et des recruteurs doivent trouver leur prolongement dans le développement d'actions de lutte contre les discriminations dans la carrière et dans l'emploi.

Enfin, le sujet des formations sur la problématique des discriminations en entreprise, qui aurait dû être examiné dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 (proposition n°7 du groupe de travail) n'a pas été traité alors que cette question a été soulevée par les parlementaires lors de l'examen à l'assemblée nationale du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté et a débouché sur le vote de l'article l'article 61 bis nouveau qui dispose que :

*« Dans toute entreprise employant au moins cinquante salariés et dans toute entreprise spécialisée dans le recrutement, les employés chargés des missions de recrutement reçoivent une formation à la non-discrimination à l'embauche au moins une fois tous les cinq ans. »*

C'est pourquoi il est proposé aux ministres de demander à leurs services de préparer, sur la base des travaux conduits au cours du premier semestre 2016, les textes nécessaires à la mise en œuvre de la proposition relative aux indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations et de la proposition relative à la création d'un « référent égalité des chances » dans les entreprises de plus de 300 salariés. Les projets de textes seront présentés au groupe de dialogue et soumis à l'avis des partenaires sociaux.

S'agissant des indicateurs, cette proposition est cohérente avec l'évolution de la gestion des ressources humaines, qui depuis plusieurs années, s'appuie sur ce type d'outils permettant d'accroître la transparence des procédures. En effet, il apparaît que leur opacité peut contribuer à créer chez les salariés des suspicions, souvent illégitimes, quant à la manière dont ils sont traités qui sont source de dégradation du climat social. Ce sujet est particulièrement sensible dans le domaine des discriminations.

**Proposition n°8 :** Préparer, à partir des travaux conduits par le groupe de dialogue, les textes nécessaires à la mise en œuvre de la proposition relative aux indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations et de la proposition relative à la création d'un « référent égalité des chances » dans les entreprises de plus de 300 salariés.

S'agissant des dispositions prévues par l'article 61 bis nouveau du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté, introduites par amendement lors des débats à l'Assemblée nationale, le seuil de 50 salariés peut poser des difficultés de mise en œuvre. En effet, lorsqu'en 2015 le groupe de dialogue avait débattu de la question des formations obligatoires sur la lutte contre les discriminations pour les salariés en charge des ressources humaines, plusieurs membres du groupe de dialogue avaient signalé qu'il existe rarement des services spécifiquement en charge de cette fonction dans les plus petites entreprises. Il s'était donc interrogé, mais sans prendre position, sur le seuil à retenir en cas de mise en place d'une obligation de formation.

Le législateur ayant souhaité introduire une obligation de formation, ce qui constitue une avancée tout à fait positive en matière de lutte contre les discriminations, le groupe de dialogue propose, dans un souci d'opérationnalité, que le texte voté par l'Assemblée nationale puisse être amendé pour en rendre la mise en œuvre plus progressive et que la situation des plus petites entreprises puisse bien être prise en compte.

Il est donc proposé :

- d'instituer cette obligation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les entreprises de plus de 300 salariés afin de permettre d'ici là la réalisation de programmes de formation et de faire connaître cette obligation nouvelle;
- d'inciter des entreprises pilotes à engager de tels programmes de formation dès 2017 ;
- d'évaluer à la fin de l'année 2019 les conditions de mise en œuvre de cette obligation afin de l'étendre aux entreprises de plus de 50 salariés.

**Proposition n°9 :** Modifier par amendement l'article 61 bis nouveau du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté pour :

- instituer l'obligation de formation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les entreprises de plus de 300 salariés afin de permettre d'ici là la réalisation de programmes de formation et de faire connaître cette obligation nouvelle;
- inciter des entreprises pilotes à engager de tels programmes de formation dès 2017 ;
- évaluer à la fin de l'année 2019 les conditions de mise en œuvre de cette obligation afin d'examiner les conditions de son extension aux entreprises de plus de 50 salariés.

Par ailleurs lorsqu'il a débattu des moyens d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement le groupe de dialogue s'est interrogé sur la manière de sensibiliser les dirigeants des plus petites entreprises à la problématique de la lutte contre les discriminations. La représentante de FACE a proposé que des actions d'information/formation des chefs d'entreprises de TPE/PME soient mises en œuvre par les fédérations professionnelles et les chambres de commerce et d'industrie. Les conditions de mise en œuvre d'une telle démarche pourraient être débattues dans le cadre du bilan de l'ANI de 2006 auquel doivent procéder les partenaires sociaux.

**Proposition n° 10 :** Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité, les conditions dans lesquelles des actions d'information et de formation sur la lutte contre les discriminations pourraient être conduites pour les responsables des petites entreprises.

### **3. Continuer à mobiliser les administrations et les diverses institutions en appui aux travaux du groupe de dialogue et pour la mise en œuvre de ses propositions.**

Une étroite articulation entre les travaux du groupe de dialogue et l'action des administrations et des institutions qui en sont membres est indispensable pour permettre d'avancer dans la mise en œuvre des actions de lutte contre la discrimination en entreprise. Le bilan des travaux conduits tout au long du premier semestre 2016 en est l'illustration et le groupe de dialogue tient à saluer la mobilisation de ces acteurs qui ont fait preuve d'une grande réactivité et d'une totale disponibilité. Cet effort doit être poursuivi dans la durée.

Par ailleurs, la mise en œuvre de certaines propositions relève d'administrations qui ne participent pas aux travaux du groupe de dialogue et il est nécessaire d'avoir connaissance des suites qui ont pu y être données.

#### **3.1 Poursuivre les travaux engagés au sein du groupe de dialogue**

Au-delà des actions à conduire en matière d'information énoncées dans le paragraphe 1.1, qui vont mobiliser la DICOM, la DARES et France Stratégie, nombre d'administrations et institutions devront continuer à apporter leur appui au groupe de dialogue

Les **services de la DGT**, malgré une actualité législative chargée, ont analysé les questions juridiques et techniques soulevées par les propositions relatives à la mise en place d'indicateurs et la création d'un référent égalité des chances ce qui a permis au groupe de dialogue de préciser le contenu qu'il entendait donner à ses propositions.

Les **services du ministère de la justice**, pour leur part, ont informé le groupe de dialogue sur les conditions dans lesquelles les dispositions relatives à l'action de groupe avaient été intégrées dans le projet de loi de modernisation de la justice du XXI<sup>e</sup> siècle et sur le déroulement des débats parlementaires. A plusieurs reprises, des membres du groupe de dialogue ont appelé l'attention sur les **conditions pratiques de mobilisation par les organisations syndicales et les associations de cette nouvelle voie d'action** au regard de la faiblesse des moyens financiers et humains dont elles disposent.

Dans son avis n° 15-23 en date du 28 octobre 2015 sur le projet de loi portant application des mesures relatives à la justice du XXI<sup>e</sup> siècle, le Défenseur des droits soulevait également cette question :

*« La question du financement de ces recours (qui ne trouvera pas de solution à travers les tarifs de l'aide juridictionnelle traditionnelle) devrait être réglée, préoccupation qui a conduit le Défenseur des droits à rencontrer les responsables du « fonds d'aide au recours collectif » basé à Montréal et compétent pour toute la province de Québec ».*



Et il proposait :

*« La création d'un fond de financement des actions de groupe, qui pourrait éventuellement être alimenté par des amendes civiles prononcées par les juridictions ou des frais de justice spécifiques, pourrait être envisagée ».*

Le groupe de dialogue souhaite donc pouvoir **formuler des propositions sur les conditions de mise en œuvre de l'action de groupe avec l'appui des services du ministère de la justice et du Défenseur des droits.**

**Proposition n°11 :** Poursuivre, en liaison avec les services du ministère de la Justice, les travaux du groupe de dialogue sur les conditions de mise en œuvre de l'action de groupe dans le domaine de la lutte contre les discriminations en entreprise.

### **3.2 Auditionner les administrations en charge de la lutte contre les discriminations dans la fonction publique et de la réglementation des marchés publics.**

La première proposition du rapport du groupe de dialogue de mai 2015 était de **« Mettre en œuvre, dans les entreprises du secteur public et dans les trois versants de la fonction publique, une démarche analogue à celle conduite par le groupe de travail pour lutter contre les discriminations. »**

C'est pourquoi il avait été prévu d'auditionner des représentants du ministère de la fonction publique pour prendre connaissance des mesures envisagées par le gouvernement pour lutter contre les discriminations dans la fonction publique et dans le secteur public.

**Compte tenu de difficultés d'agenda cette audition n'a pas pu être organisée. Il est donc nécessaire de prévoir de la programmer dans le cadre de la poursuite des travaux du groupe de dialogue d'autant plus que le gouvernement a mis en place une politique très volontariste en ce domaine** ainsi qu'en témoigne la communication en Conseil des ministres le 12 juillet 2016 de la ministre de la fonction publique sur l'ouverture de la fonction publique à la diversité des talents ;

*« Les actions en faveur de l'égalité réelle dans l'accès à la fonction publique ont constitué un axe prioritaire des travaux des Comités interministériels « Egalité et citoyenneté ». La fonction publique doit être exemplaire et refléter la société qu'elle a vocation à servir.*

*Le rapport remis au Premier ministre le 12 juillet par le professeur Yannick L'Horty, offre, pour la première fois, une analyse complète des risques de discrimination dans l'accès à la fonction publique. Il révèle qu'en matière de discrimination, les pratiques du secteur public ne se distinguent pas de celles du secteur privé. L'existence de discriminations à l'embauche impose l'adoption d'un plan d'action systémique dans la fonction publique, compte tenu de l'exigence d'exemplarité qui s'impose aux employeurs publics.*

*Une étape significative a été franchie avec l'adoption d'un ensemble de nouvelles mesures et l'engagement d'actions concrètes en faveur de la lutte contre les discriminations. Des mesures importantes en faveur de l'ouverture de la fonction publique figurent dans le projet de loi égalité et citoyenneté :*

- *De nouvelles mesures d'information et d'évaluation de l'ouverture de la fonction publiques seront mises en place avec d'une part, un rapport biennal sur la lutte contre les discriminations et d'autre part, la collecte systématique des données relatives aux candidats aux concours par les services statistiques ce qui permettra un suivi.*

• L'orientation vers la fonction publique de candidats aux profils plus diversifiés sera favorisée avec la création, pour les collégiens et les lycéens, d'une période d'observation professionnelle dans les administrations et un engagement plus important des services d'orientation de l'enseignement supérieur pour informer les étudiants sur les métiers et les voies d'accès à la fonction publique.

• Par ailleurs, les conditions d'accès aux 3ème concours sont harmonisées et étendues avec la prise en compte de toute activité professionnelle (associative, privée, apprentissage).

• Enfin, sera créé un nouveau contrat de droit public en alternance, ouvert aux jeunes chômeurs de moins de 28 ans résidant dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, une zone de revitalisation rurale ou un département ou territoire d'outre-mer.

Ces nouvelles mesures viennent s'ajouter aux dispositifs d'ores et déjà existants, tels que le déploiement de l'apprentissage avec l'objectif de 10 000 apprentis dans la fonction publique de l'Etat à la prochaine rentrée et le doublement du nombre de places dans les classes préparatoires intégrées, réservées aux candidats d'origine modeste.

Une nouvelle étape sera, par ailleurs, franchie d'ici la fin de l'année 2016 avec la mise en place dans les ministères et les écoles de service public de plans d'actions pour la diversité à l'issue de la mission confiée par le Premier ministre à Olivier Rousselle, conseiller d'Etat. Ces plans ont vocation à réviser l'ensemble des processus de recrutement.

Au-delà, des axes complémentaires d'action viendront compléter ces mesures en s'appuyant sur les travaux de M. L'Horty, en particulier avec l'organisation d'une campagne annuelle de tests de discrimination et la généralisation en 2017 dans les formations dispensées aux recruteurs d'un module de lutte contre les préjugés et les stéréotypes. »

**Proposition n° 12 :** Auditionner les services du ministère de la fonction publique sur les politiques mises en œuvre pour lutter contre les discriminations dans le secteur public.

Le groupe de dialogue avait également préconisé de « **prendre en compte, dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires** ».

L'article 45 de l'ordonnance 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics dispose que les personnes qui ont été condamnées pour méconnaissance des obligations prévues à l'article 225-1 du code pénal (article sur les discriminations) sont exclues de la procédure de passation des marchés publics.

« Sont exclues de la procédure de passation des marchés publics :

4° Les personnes qui :

- a) Ont été sanctionnées pour méconnaissance des obligations prévues aux articles L. 8221-1, L. 8221-3, L. 8221-5, L. 8231-1, L. 8241-1, L. 8251-1 et L. 8251-2 du code du travail ou qui ont été condamnées au titre de l'article L. 1146-1 du même code ou de l'article 225-1 du code pénal ; »

Cependant cette disposition ne correspond pas à l'esprit de la proposition du groupe qui visait à encourager des démarches positives de lutte contre les discriminations. Dans sa contribution du 4 juillet 2016, le Défenseur des droits a suggéré de reprendre une mesure proposée par l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) :

« Bien que la réglementation des marchés publics, qui relève de dispositions du droit de l'UE, ne semble offrir que des possibilités limitées de prise en compte de la dimension lutte contre les discriminations, une mesure proposée à l'issue des travaux de l'Observatoire économique de l'achat

*public (OEAP) ayant eu à examiner la possibilité de l'introduction d'une « clause diversité » parmi les clauses d'insertion sociale pourrait être soutenue.*

*La mesure proposée consisterait à exiger des soumissionnaires, notamment pour les grands marchés de l'Etat, le renseignement d'un formulaire (questionnaire de progrès) permettant d'évaluer les efforts menés par l'attributaire du marché pour promouvoir la non-discrimination. Cette demande d'information sur des actions menées en matière de prévention des discriminations suivrait le principe du « comply or explain ». Document informatif obligatoire pour l'éligibilité du dossier du soumissionnaire, il ne saurait cependant être pris en considération pour l'attribution du marché.*

*Le Défenseur des droits disposerait d'un droit d'accès aux données analysées par l'Observatoire économique de l'achat public sur ces volets afin d'en tirer des enseignements sur les progrès réalisés par les entreprises soumissionnaires pour promouvoir la non-discrimination. »*

La réglementation des marchés publics relevant de la **responsabilité des ministères économique et financier**, le groupe de dialogue souhaite pouvoir **auditionner les services de ces ministères** compétents en ce domaine pour voir comment la proposition du rapport de mai 2015 pourrait être mise en œuvre.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Proposition n° 13 :</b> Poursuivre les travaux du groupe de dialogue, en liaison avec les services des ministères économique et financier, sur la prise en compte dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **Liste des nouvelles propositions du groupe de dialogue sur la lutte contre les discriminations.**

**Proposition n° 1 :** Organiser une campagne annuelle d'information sur la lutte contre les différentes discriminations en entreprise.

**Proposition n° 2 :** Demander aux branches et aux entreprises de mettre en place des auto testing sur les discriminations.

**Proposition n°3 :** Conduire des études pour évaluer le gain, au niveau des entreprises, de la mise en place d'une politique de lutte contre les discriminations.

**Proposition n° 4 :** Examiner avec les organismes en charge de l'aide à la recherche d'emploi et de l'appui des demandeurs d'emploi les conditions de mise en place d'indicateurs destinés à mesurer l'impact des dispositifs de lutte contre les discriminations.

**Proposition n°5 :** Poursuivre, en liaison avec les services des ministères économique et financiers, les travaux du groupe de dialogue afin que les mesures réglementaires d'application de l'article 62 du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté permettent la valorisation des politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateurs de respect des droits de l'Homme.

**Proposition n°6 :** Organiser chaque année une manifestation présidée par les ministres en charge du Travail, de l'Economie, des Droits des femmes et de la Ville pour la remise du Grand prix du label diversité et du label égalité à l'entreprise la plus exemplaire en ce domaine.

**Proposition n°7 :** Poursuivre les travaux du groupe de dialogue sur la mise en œuvre de dispositifs opérationnels permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.

**Proposition n°8 :** Préparer, à partir des travaux conduits par le groupe de dialogue, les textes nécessaires à la mise en œuvre de la proposition relative aux indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations et de la proposition relative à la création d'un « référent égalité des chances » dans les entreprises de plus de 300 salariés.

**Proposition n°9 :** Modifier par amendement l'article 61 bis nouveau du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté pour :

- instituer l'obligation de formation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les entreprises de plus de 300 salariés afin de permettre d'ici là la réalisation de programmes de formation et de faire connaître cette obligation nouvelle;
- inciter des entreprises pilotes à engager de tels programmes de formation dès 2017 ;
- évaluer à la fin de l'année 2019 les conditions de mise en œuvre de cette obligation afin d'examiner les conditions de son extension aux entreprises de plus de 50 salariés.

**Proposition n° 10 :** Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité, les conditions dans lesquelles des actions d'information et de formation sur la lutte contre les discriminations pourraient être conduites pour les responsables des petites entreprises.

**Proposition n°11 :** Poursuivre, en liaison avec les services du ministère de la Justice, les travaux du groupe de dialogue sur les conditions de mise en œuvre de l'action de groupe dans le domaine de la lutte contre les discriminations en entreprise.

**Proposition n° 12 :** Auditionner les services du ministère de la fonction publique sur les politiques mises en œuvre pour lutter contre les discriminations dans le secteur public.

**Proposition n° 13 :** Poursuivre les travaux du groupe de dialogue, en liaison avec les services des ministères économique et financier, sur la prise en compte dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires.

## Contribution du Défenseur des Droits



Paris, le 4 juillet 2016

### Contribution du Défenseur des droits

#### au groupe de dialogue interministériel sur la lutte contre les discriminations dans l'emploi

La présente contribution a pour objet de faire connaître la position et les recommandations du Défenseur des droits concernant certaines des propositions établies par le rapport Sciberras (mai 2015) et discutées au sein du groupe de dialogue inter-partenarial au cours de l'année 2016.

##### 1. Sur la pérennisation du groupe de dialogue auprès du Défenseur des droits

**Proposition n°2 :** Poursuivre les travaux du groupe de dialogue dans le cadre du suivi des propositions du présent rapport et organiser sa pérennisation ultérieure auprès du Défenseur des droits.

Cette proposition ne recueille pas l'aval du Défenseur des droits. L'institution est déjà dotée par la loi d'un Collège chargé de la lutte contre les discriminations et de la promotion de l'égalité.

Elle a par ailleurs instauré différentes instances thématiques de dialogue avec la société civile (comités d'entente handicap, égalité F/H, santé, LGBT) et des organismes professionnels (comité de liaison avec les intermédiaires de l'emploi). Réunis deux fois par an, ces comités ont une vocation opérationnelle et se limitent au plus à une vingtaine de participants. Ces instances contribuent à l'identification des problématiques et des actions de promotion de l'égalité et de l'accès aux droits nécessaires pour y répondre ; des partenaires extérieurs (entreprises, réseaux, partenaires sociaux, associations, experts ...) sont alors mobilisés au cas par cas pour contribuer à des groupes de travail dédiés à certaines thématiques.

Ces différentes instances permettent donc d'ores et déjà de couvrir le champ de la lutte contre les discriminations dans l'emploi, traité par le groupe de dialogue. Si la question du maintien de ce groupe comme instance de suivi des travaux qui y ont été menés apparaît judicieuse, elle ne saurait se poser qu'au niveau des ministères qui l'ont instauré.

##### 2. Sur l'information donnée aux demandeurs d'emploi contre les discriminations à l'embauche

**Proposition n°5 :** Afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'Accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises.

Cette proposition semble imprécise et redondante par rapport à l'obligation prévue à l'article L. 1142-6 du Code du travail (modifié par l'ordonnance du 26 juin 2014) selon lequel « *dans les lieux de travail ainsi que dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche, les personnes*

mentionnées à l'article L. 1132-1 sont informées par tout moyen du texte des articles 225-1 à 225-4 du code pénal ». Le Défenseur des droits rappelle qu'en conséquence, les salariés, mais aussi les candidats à un emploi ou les stagiaires, doivent être informés des dispositions relatives à la non-discrimination et aux sanctions pénales encourues.

En ce sens, le règlement intérieur (RI), obligatoire dans les entreprises employant au moins 20 salariés (art. L. 1311-2 du Code du travail), doit notamment rappeler les dispositions du Code du travail relatives à l'interdiction des harcèlements sexuel et moral (art. L. 1321-2). Si le RI ne peut contenir des dispositions discriminant les salariés dans leur emploi ou leur travail, il ne fait pas mention des articles relatifs à la non-discrimination.

Présenté par le groupe de dialogue comme une source d'information possible des salariés, le Défenseur des droits propose que les dispositions des articles L. 1132-1 et suivants du Code du travail y soient également mentionnées, afin de délivrer une information complète sur l'interdiction des discriminations, d'autant que le RI doit être affiché dans les locaux selon les mêmes modalités que celles indiquées à l'article L. 1142-6 précité (art. R. 1321-1).

**Proposition n°6 :** Demander à Pôle emploi et aux intermédiaires privés de l'emploi de remettre à l'ensemble des demandeurs d'emploi un document d'information sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement.

Le Défenseur des droits a mis en place en septembre 2012 un Comité de liaison avec les intermédiaires de l'emploi composé de représentants des intermédiaires privés et du service public de l'emploi (Apec, Prism'emploi, Syntec Conseil en recrutement, A compétence égale, Pôle emploi, Conseil national des missions locales, CHEOPS). Le 7 octobre 2013, ces membres ont pris plusieurs engagements contre les discriminations par la signature de la Charte « *Ensemble pour l'égalité dans les recrutements* »<sup>1</sup>.

L'une des premières actions de déploiement de cette charte a été la réalisation par le Défenseur d'un dépliant<sup>2</sup> à destination des candidats à l'emploi pour mieux les informer sur leurs droits face aux discriminations. Il a été diffusé en version papier par les signataires de la Charte auprès des publics qu'ils accompagnent. Les informations contenues dans ce dépliant ont vocation à répondre à la proposition formulée par le rapport. Il sera donc demandé aux membres, lors du prochain comité, d'élargir la diffusion de ces informations en les rendant accessibles depuis leur site internet.

Le Défenseur des droits rappelle qu'il met également à disposition des recruteurs des outils pour les informer du cadre juridique et des bonnes pratiques à mettre en place, notamment par les publications récentes du guide « *Recruter avec des outils numériques sans discriminer* »<sup>3</sup> (décembre 2015) et de la fiche pratique « *Pour des recrutements non discriminatoires et diversifiés* » (été 2016).

<sup>1</sup> Voir la [Charte](#) des intermédiaires de l'emploi (2013) et l'[affiche](#)

<sup>2</sup> Voir le dépliant [Candidats à l'emploi](#) (2014)

<sup>3</sup> Voir le guide [Recruter avec des outils numériques sans discriminer](#) (2015)



### 3. Recours collectif contre les discriminations

**Proposition n° 17 :** Définir une nouvelle voie de recours collectif ouverte, après échec du processus de dialogue social sur ce thème, à toute partie ayant intérêt à agir (associations et organisations syndicales pour les discriminations lors du recrutement, organisations syndicales pour les discriminations dans la carrière et dans l'emploi) permettant à la fois la cessation de la pratique discriminatoire, la sanction, si nécessaire de cette pratique, et la réparation des préjudices subis par les victimes.

Le texte voté par l'Assemblée Nationale le 24 mai 2016 intitulé « Modernisation de la justice du XXIème siècle » (« J 21 ») introduit une nouvelle voie de recours. L'action de groupe se décline en 4 matières : discrimination en général (biens et services) avec un cadre spécifique pour le domaine de l'emploi privé et l'emploi public ; environnementale ; santé ; protection des données à caractère personnel.

Pour toutes ces matières, la proposition du Défenseur des droits<sup>4</sup> a été reprise en ce qui concerne l'exercice de l'action de groupe par des associations « *agréées et les associations régulièrement déclarées depuis 5 ans au moins dont l'objet statutaire comporte la défense d'intérêt auxquels il a été porté atteinte* ».

Néanmoins, le Défenseur des droits réaffirme qu'il serait également utile de prévoir la possibilité pour les justiciables de se constituer en groupe pour les besoins de la cause<sup>5</sup>.

Plus spécifiquement, dans le domaine de la discrimination, le Défenseur des droits considère que la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 doit être l'élément central de l'action de groupe. Pour cela, son article 1<sup>er</sup> doit être aligné sur les dispositions de l'article 225-1 du Code pénal et de l'article L.1132-1 du Code du travail en ce qui concerne la liste des critères prohibés de discrimination.

Le Défenseur des droits rappelle que l'action de groupe ne doit pas se limiter à une action en cessation de manquement. S'en tenir à ce seul but priverait d'efficacité cette nouvelle voie de recours.

Sur la question des préjudices, le Défenseur des droits considère que l'exclusion des préjudices moraux prive d'effet utile cette nouvelle action. En effet, les conséquences de la discrimination sont avant tout des préjudices moraux. Le Défenseur rappelle également que ces préjudices doivent être indemnisables peu importe qu'ils aient eu lieu avant l'application de la loi « J 21 ».

Enfin, si l'action de groupe est une solution pour lutter contre les discriminations, il faut pouvoir l'utiliser à bon escient et le Défenseur des droits propose que son financement puisse être supporté par un fonds créé à cet effet et abondé par exemple par une quote-part sur les condamnations prononcées.

<sup>4</sup> Voir les avis du Défenseur des droits sur le projet de loi « J 21 » ([avis 15-23](#)) et sur le projet de loi « égalité et citoyenneté » ([avis 16-15](#))

<sup>5</sup> Cela a d'ailleurs été admis via un amendement de l'Assemblée nationale au projet de loi « Egalité et citoyenneté » pour l'action de groupe en matière de rapports locatifs dans le logement social.



4. Sur la mise en place d'indicateurs pour documenter l'égalité de traitement au sein du rapportage extra-financier des grandes entreprises.

**Proposition n°11 :** Valoriser les politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateur de respect des droits de l'Homme, dans le cadre de la transposition de la directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014 sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

Pour le Défenseur des droits, la transposition de la directive 2014/95/UE est l'occasion de mettre l'accent sur la nécessité de rendre publiques des informations comparables sur les actions de lutte contre les discriminations menées par les entreprises.

Actuellement, les entreprises ne disposent pas d'indications sur les données pertinentes qu'il conviendrait de mobiliser pour documenter leurs obligations de rapportage, ce qui fait obstacle aux objectifs de comparabilité et d'évaluation de leurs politiques d'égalité envisagés par la directive.

Afin de contribuer au processus de transposition nationale, le Défenseur des droits propose que des évolutions soient portées à l'article 225 de la loi Grenelle II et à son décret d'application.

Dans le sillage des recommandations établies par France stratégie, il souhaite ainsi que pour la thématique générale « égalité de traitement » des indicateurs soient proposés et que, d'une manière plus générale, le cadre des obligations des grandes entreprises en matière de rapportage soit renforcé s'agissant des politiques de lutte contre les discriminations.

A ce titre, il soutient l'article 62 (nouveau) introduit par la commission spéciale de l'Assemblée nationale au sein du Projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté.

Le Défenseur des droits souhaite par ailleurs être associé à l'élaboration du guide d'application de l'obligation de rapportage du volet « Egalité de traitement », si celui-ci est prévu dans les décrets d'application de la transposition de la directive.

5. Sur la mise en place d'indicateurs pour développer le dialogue social dans l'entreprise et évaluer les politiques d'égalité

**Proposition n° 15 :** Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

Au regard de l'article L. 2242-8 / 3° de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui prévoit une obligation de négocier sur les mesures de lutte contre les discriminations dans l'emploi, la question des données permettant de documenter le dialogue social comme l'avancée des politiques d'égalité, est devenue centrale.

La proposition avancée par les organisations syndicales (représentation graphique à partir d'un nuage de points de la situation comparée des salarié.e.s, intégration de la nomenclature des niveaux de formation au sein des SIRH), sous réserve des conditions de sa faisabilité, va dans le sens d'une meilleure lisibilité des évolutions comparées des carrières et des rémunérations et peut constituer un premier point d'entrée pour questionner les différences de parcours qui pourraient être ainsi constatées.

Au-delà de cette première initiative qu'il soutient, le Défenseur des droits souhaite qu'un groupe de travail dédié à la question des indicateurs de suivi des politiques de non-discrimination en emploi soit mis en place, cette question n'ayant pu être suffisamment explorée dans le cadre du groupe de dialogue.

La collaboration du Défenseur des droits avec la CNIL<sup>6</sup> a démontré qu'à droit constant et dans le respect de la loi Informatique et libertés, des indicateurs chiffrés pouvaient être produits, y compris pour présumer de différences de traitement fondées sur des critères illégitimes. Au-delà du label diversité, il paraît essentiel de doter les acteurs du monde d'une culture et d'un référentiel partagés sur la mesure des discriminations en entreprise.

6. Sur l'obligation d'instituer un référent « égalité » dans les entreprises de 300 salariés et plus

**Proposition n°14 :** Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent « égalité des chances ».

Prévu au sein de l'ANI diversité du 12 octobre 2006, évoqué par la mesure n°14 du rapport Sciberras, la désignation d'un « correspondant égalité des chances » apparaît comme le corolaire indispensable du suivi et de la mise en œuvre des politiques d'égalité des grandes entreprises.

La mise en place d'un tel référent peut effectivement s'inspirer de ce qui existe dans le champ « informatique et libertés » (*i.e.* les correspondants informatique et libertés / CIL). Néanmoins, pour le Défenseur des droits, le rôle de ce référent devrait se limiter à une mission de conseil et d'expertise auprès des personnels des ressources humaines, des organisations syndicales et des managers. Le Défenseur considère en effet qu'il n'est pas opportun de confier à ce référent une mission de traitement des situations de discriminations dont il aurait connaissance. Des voies d'alerte et de recours existent déjà et il semble plus efficace de mieux faire connaître ces voies de recours plutôt que d'en créer de nouvelles.

Ce référent, dont le Défenseur des droits préférerait qu'il soit dénommé référent « égalité » et non référent « égalité des chances » ou « diversité », interviendrait ainsi en appui du dialogue social sur ces questions (contenu des accords et plans d'action relatifs à la « diversité », à l'égalité professionnelle femmes-hommes, à l'emploi des travailleurs handicapés ou au contrat de génération) et à la production des informations relatives à la non-discrimination (bilan social, reporting extra-financier, politique RSE, labels diversité et égalité...) au sein des établissements d'au moins 300 salariés.

Un certain nombre de dispositions relatives aux modalités d'exercice du référent « égalité » (mode de désignation, positionnement hiérarchique, conditions de sa protection et de son indépendance...) n'ont pu être pleinement discutées au sein du groupe et mériteront d'être précisées. Cependant, dès à présent, le Défenseur des droits confirme son intérêt pour être une des instances de coordination de ce futur réseau de référents.

Sous réserve d'une évaluation des moyens humains et budgétaires nécessaires à cette nouvelle mission, leur formation pourrait être assurée par le Défenseur des droits (sur le modèle de la

<sup>6</sup> Voir le [Guide](#) Défenseur des droits / CNIL « Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances, guide méthodologique à l'usage des acteurs de l'emploi », 2012.

formation des CIL à la CNIL), ce qui serait pour les entreprises un vecteur de sécurisation juridique (conformité des dispositions RH au droit de la non-discrimination, maîtrise des risques...).

7. Rendre obligatoires les formations à la lutte contre les discriminations

**Proposition n°7 :** Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité en entreprise, les conditions dans lesquelles des formations sur la problématique des discriminations pourraient être rendues obligatoires.

Ce bilan n'ayant pas encore été réalisé, le Défenseur des droits souligne l'intérêt de rendre ces formations obligatoires pour les membres des CHSCT et les référents « égalité », s'ils venaient à être créés.

8. Sur la prise en compte de la lutte contre les discriminations dans l'accès aux marchés publics

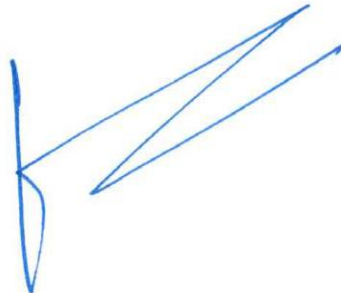
**Proposition n°10 :** Prendre en compte, dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires.

Bien que la réglementation des marchés publics, qui relève de dispositions du droit de l'UE, ne semble offrir que des possibilités limitées de prise en compte de la dimension lutte contre les discriminations, une mesure proposée à l'issue des travaux de l'Observatoire économique de l'achat public (OEAP) ayant eu à examiner la possibilité de l'introduction d'une « clause diversité » parmi les clauses d'insertion sociale pourrait être soutenue.

La mesure proposée consisterait à exiger des soumissionnaires, notamment pour les grands marchés de l'État, le renseignement d'un formulaire (questionnaire de progrès) permettant d'évaluer les efforts menés par l'attributaire du marché pour promouvoir la non-discrimination. Cette demande d'information sur les actions menées en matière de prévention des discriminations suivrait le principe du « comply or explain ». Document informatif obligatoire pour l'éligibilité du dossier du soumissionnaire, il ne saurait cependant être pris en considération pour l'attribution du marché.

Le Défenseur des droits disposerait d'un droit d'accès aux données analysées par l'Observatoire économique de l'achat public sur ces volets afin d'en tirer des enseignements sur les progrès réalisés par les entreprises soumissionnaires pour promouvoir la non-discrimination.

Par ailleurs, le Défenseur des droits préconise, à l'instar de ce que prévoit la loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, d'exclure de tout marché public les entreprises qui ont été condamnées depuis moins de 5 ans pour discrimination en raison d'un des motifs prohibés en vertu de l'article 225-1 du Code pénal ou de l'article L. 1132-1 du Code du travail.



## **Contribution de l'association « Les entreprises pour la Cité »**

Paris, le 27 Septembre 2016

**Objet : Contribution des Entreprises pour la Cité (ex IMS entreprendre pour la cité) au rapport du groupe de dialogue interministériel sur la lutte contre les discriminations**

A madame Céline EVITA, chargé de mission au cabinet de la Ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du Dialogue social,

A messieurs Jean-Christophe SCIBERRAS, Président du groupe de dialogue et Philippe BARBEZIEUX, rapporteur général,

Veillez trouver ci-dessous comme demandé lors de la réunion plénière du groupe de dialogue du 26 septembre la contribution et les positions des Entreprises pour la Cité sur le rapport qui sera remis aux Ministres le 4 Octobre prochain.

### **Proposition 1 : Organiser une campagne annuelle d'information sur la lutte contre les différentes discriminations en entreprise**

Cette campagne récurrente pourrait être l'occasion de faire de la pédagogie auprès du grand public non seulement sur les différents critères de discriminations (origines, sexe, âge, orientation sexuelle, handicap, religion, apparence physique, etc... ) mais également sur la question des stéréotypes et sur le coût des discriminations. Il nous paraît important pour donner du corps au sujet et lutter contre le déni de communiquer sur les chiffres et des données factuelles (résultats des testing, écarts dans l'accès à l'emploi, coût économique des discriminations). Le message de fond étant que le sujet est un enjeu de société qui concerne TOUS les citoyens.

### **Proposition 3 : Compléter l'évaluation du coût économique des discriminations**

Afin de compléter le remarquable travail de France Stratégie sur le coût macroéconomique des discriminations, une étude pourrait être réalisée sur le coût économique d'une entreprise à discriminer versus le gain en termes de performance si elle met en place une politique de prévention des discriminations. Sur ce point nous pouvons mettre en disposition une étude que nous avons réalisée en 2010 sur ce thème avec le cabinet GOODWILL.

### **Proposition 6 : Organiser chaque année une manifestation présidée par les ministres du travail, de l'économie et de la ville pour la remise du label diversité à l'entreprise la plus exemplaire en ce domaine.**

Afin de ne pas toujours mettre en avant les mêmes entreprises et de multiplier les exemples de bonnes pratiques, un trophée des bonnes pratiques ouvert aux organisations labélisées ou non et publiques ou privées pourrait être organisé. Ce trophée pourrait s'appuyer sur l'un des nombreux trophées déjà existants mais en leur donnant une portée plus institutionnelle et plus visible.

**Proposition 7 : poursuivre les travaux du groupe de dialogue sur la mise en œuvre de dispositifs opérationnels permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement**

Il nous paraît important d'intégrer dans la réflexion du groupe de dialogue les impacts positifs et négatifs en matière de prévention des discriminations, des nouveaux modes de recrutement et du numérique tels que les recrutements via les réseaux sociaux, les modes de recrutement en ligne, le Big DATA et les algorithmes de recherche).

**Proposition 8 : Sur la création du référent « égalité des chances » dans les entreprises de plus de 300 salariés**

Nous souscrivons à la position du défenseur des droits sur le fait que les missions du référent devraient se centrer sur le rôle d'expertise et de conseil dans l'entreprise et non sur une mission de traitement des cas de discrimination. Ces deux missions sont très différentes et ne demandent ni le même positionnement dans l'entreprise ni les mêmes compétences. Des instances d'alerte peuvent le cas échéant être mises en place si l'entreprise souhaite compléter les recours internes des salariés en cas de sentiment de discrimination. Les modalités et dispositions relatives à la création de ce référent, et en particulier leur professionnalisation, mériteraient d'être plus approfondies par le groupe de dialogue.

**Proposition 9 : Sur l'obligation de formation dans les entreprises de plus de 300 salariés**

L'obligation de formation pour les entreprises de plus de 50 salariés qui est actuellement dans l'article 61bis du projet de loi relatif à l'égalité et la citoyenneté nous paraît plus pertinente car elle implique également les PME et TPE qui sont un employeur majeur en France et ne peuvent ignorer leurs obligations en termes de non-discrimination. Comme cela a été mentionné par Catherine TRIPON la représentante de la FACE, cette obligation de formation pourrait être réalisée via des formations interentreprises dans le cadre des rencontres qu'elles peuvent avoir avec leurs fédérations. Le calendrier de mise en œuvre sur 2018 avec des pilotes en 2017 nous semble intéressant. Une aide spécifique pourrait être proposée aux entreprises volontaires sur 2017 (aides fiscales, co financement de la formation, etc.).

**Proposition 12 : Auditionner les services du ministère de la fonction publique sur les politiques mises en œuvre pour lutter contre les discriminations.**

Une démarche de dialogue pourrait être entamée afin de mutualiser les expériences entre le public et le privé et trouver de nouvelles voies de coopération et de partage entre le public et le privé. Sur ce point la Charte entreprise et Quartiers est un très bon exemple de collaborations publics/privés et des enseignements peuvent en être tirés

## **Contribution de l'Association Française des Managers pour la Diversité**

L'Association Française des Managers de la Diversité, association d'intérêt général, regroupe des organisations de différentes tailles et statuts, engagées en faveur de la prévention des discriminations et de la promotion de l'égalité. Elle réalise des outils mêlant connaissances et pratiques et les partage sur l'ensemble du territoire français et parfois à l'international grâce à l'intelligence collective de ses membres et partenaires, notamment universitaires.

Forte de cette expérience partagée, développée depuis fin 2007 sur des questions relevant tant de la promotion de l'égalité sur des sujets spécifiques (égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, handicap, âge, convictions religieuses, apparence physique, orientation sexuelle, origines, etc.) que sur la conduite de politiques diversité (définition de plans d'actions, d'indicateurs de suivi, de bilan d'étapes et de plans correctifs, etc.), l'AFMD tient à remercier le rapporteur du groupe de dialogue de lui offrir la possibilité d'apporter son éclairage sur les propositions formulées au cours de l'année 2016.

Ce faisant, l'AFMD entend contribuer au développement d'une politique de lutte contre les discriminations engagée et pragmatique. Pour produire durablement des effets, une telle politique se doit de tenir compte des actions déjà déployées par de nombreux acteurs – privés, associatifs et publics – et des réalités opérationnelles que ces actions ont révélées pour préserver et renforcer l'engagement de chacun-e autour d'un objectif commun : la lutte contre les discriminations.

**Proposition n°1 :** *Organiser une campagne annuelle d'information sur la lutte contre les différentes discriminations en entreprise.*

L'AFMD soutient l'organisation d'une campagne annuelle d'information sur la lutte contre les discriminations, condition nécessaire, bien que rarement suffisante, pour sensibiliser les publics. Cette communication est indispensable pour leur faire prendre conscience des discriminations – conscientes ou non – ainsi que pour les inviter à saisir des voies de recours permettant d'analyser leurs situations et d'engager, le cas échéant, les démarches nécessaires à la résolution de situations discriminatoires. La communication a également pour intérêt de resituer le sujet au cœur des discussions et de contribuer, à ce titre, à une prise de conscience collective.

Il apparaît néanmoins important d'élargir cette communication aux discriminations dans l'emploi et dans l'accès à l'emploi, public comme privé, afin que les personnes postulant ou déjà en emploi dans la fonction publique ne soient pas exclues de fait de cette campagne de communication.

En effet, le fait de ne communiquer que sur les discriminations en entreprise risque de stigmatiser ces dernières alors que la discrimination est un phénomène qu'il convient de combattre dans l'ensemble de la société.

**Proposition n°2 :** *Demander aux branches et aux entreprises de mettre en place des auto testing sur les discriminations.*

Le testing à vertus pédagogiques est un outil utile pour identifier des axes de progrès et favoriser l'émergence d'une prise de conscience des enjeux par les partenaires sociaux et les acteurs de chacune des branches sur l'importance de la lutte contre les discriminations dans les organisations.

En ce sens, la création d'un outil d'auto-testing et l'accompagnement des branches et organisations – notamment des PME – sous la forme de guides, d'ateliers, de conseil (...) peut s'avérer bénéfique, sous réserve que la méthodologie utilisée en garantir la fiabilité. Le testing pourrait également être intégré dans des négociations de branche.

La question du financement de ces testings reste soulevée, en particulier au niveau des branches.

**Proposition n°5 :** *Poursuivre, en liaison avec les services des ministères économique et financiers les travaux du groupe de dialogue afin que les mesures réglementaires d'application de l'article 62 du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté permettent la valorisation des politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateurs de respect des droits de l'Homme.*

L'AFMD s'inscrit dans une logique favorable au développement d'indicateurs non obligatoires sur le respect des Droits Humains et en particulier sur la lutte contre les discriminations. L'élaboration de tels indicateurs permettrait de mieux valoriser les actions conduites en ce sens et participerait à la construction d'un référentiel commun pour les organisations. Il est possible de se référer aux indicateurs développés dans ce sens par l'AFMD et ses membres. Ils sont regroupés dans le « Rapport annuel diversités » (2011) et sont à disposition de tous sur le [site de l'association](#).

Les différents indicateurs pourraient aussi être intégrés dans les notations et évaluations extra-financières.

**Proposition n°6 :** *Organiser chaque année une manifestation présidée par les ministres du travail, de l'économie et de la ville pour la remise du Grand prix du label diversité à l'entreprise la plus exemplaire en ce domaine.*

Espace de partage d'expériences et de diffusion de pratiques visant à prévenir les discriminations et à promouvoir l'inclusion, l'AFMD est favorable à toute initiative ayant pour effet de faire connaître et de mettre en valeur les actions conduites en ce sens. Qu'elles prennent la forme d'une reconnaissance des réalisations accomplies dans le cadre du label diversité, du label égalité professionnelle, de leur alliance ou dans un cadre plus large, qu'elle s'inscrive dans la valorisation des acteurs privés comme publics, de grandes entreprises comme de PME, l'AFMD suggère l'organisation d'une journée thématique annuelle dédiée au partage de politiques et de pratiques exemplaires.

L'AFMD souligne l'intérêt de constituer un jury diversifié, associant notamment des entreprises, des représentants du personnel et des acteurs associatifs engagés dans la lutte contre les discriminations pour sélectionner les politiques et pratiques à mettre en avant.

**Proposition n°8 :** *Préparer, à partir des travaux conduits par le groupe de dialogue, les textes nécessaires à la mise en œuvre de la proposition relative aux indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations et de la proposition relative à la création d'un « référent égalité des chances » dans les entreprises de plus de 300 salariés.*

Forte de l'expérience des organisations et des « responsables diversité » membres de son réseau, l'AFMD ne peut que soutenir l'instauration d'un « **référent égalité des chances** » dans les entreprises de plus de 300 salariés.



De fait, la présence d'une personne officiellement chargée de porter la lutte contre les discriminations et de contribuer à l'inclusion de tou.te.s - condition de justice, de bien-être et de performance - apparaît être un prérequis indispensable pour inscrire la recherche d'égalité dans une dynamique de progrès. L'instauration d'une personne référente sur ces sujets témoigne d'un engagement de moyen et long termes. Néanmoins cette personne doit être formée si l'on veut garantir la neutralisation des biais décisionnels et la révision des processus de gestion qu'elle suppose.

Le positionnement du « référent égalité des chances » dans un rôle de conseil et d'expertise auprès des personnels des ressources humaines, des représentants du personnel et des managers apparaît d'autant plus important que chacun.e peut être à la fois porteur de stéréotypes et moteur dans la lutte contre les discriminations.

Pour assurer le bon exercice de cette mission, il apparaît nécessaire de former et d'outiller les « référents égalité des chances » afin qu'ils disposent de compétences en matière de non-discrimination, de droit social et de management/gestion des ressources humaines. En effet, la prévention des discriminations requiert non seulement des connaissances sur la législation et la jurisprudence en vigueur, mais aussi sur les normes propres aux branches et aux entreprises. Ces connaissances s'avèrent également utile lors de la définition de plans d'actions et lors de la négociation d'accords d'entreprises.

Par ailleurs, il serait utile de prévoir des dispositions visant à garantir la neutralité et l'indépendance du référent et à s'assurer qu'il dispose d'un statut suffisant pour pouvoir interpellier les équipes de direction et dialoguer avec les managers de terrain.

Si le « référent égalité des chances » venait à devoir gérer des situations individuelles, il conviendrait qu'il soit formé sur le traitement de données à caractère personnelle et de données sensibles. Il conviendrait également de s'assurer de son engagement quant à la confidentialité de ces données et du recours à des moyens de saisine sécurisés, conformément à la loi dite « Informatique et libertés » modifiée et aux préconisations de la CNIL.

Enfin, l'AFMD propose que soit conduite une campagne de communication ciblée en vue de souligner l'intérêt, pour les organisations, de mettre en place un « référent égalité des chances » (attractivité et rétention de collaborateurs compétents, maintien et amélioration de la motivation au travail, amélioration de la qualité de vie au travail, objectivisation des processus RH, réduction des risques de condamnation et accroissement de la performance...), afin que les référents ne soient pas perçus comme un coût, mais comme des acteurs de la performance, en se basant sur l'étude de France Stratégie par exemple.

Compte-tenu de son expérience en matière d'accompagnement de ce type d'acteur sur des sujets aussi variés que l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'intégration, le maintien dans l'emploi et l'évolution professionnelle des personnes en situation de handicap, le management intergénérationnel, la prévention des discriminations fondées sur les origines (...), l'AFMD est prête à participer à l'outillage et à la formation de ces référents.

En ce qui concerne la création d'**indicateurs** permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations, l'AFMD invite à expérimenter les indicateurs prévus avant d'envisager toute généralisation de leur déploiement afin d'en évaluer la faisabilité ainsi que l'accompagnement nécessaire à leur bonne utilisation dans les entreprises. En l'état, il apparaît encore nécessaire de bien définir les modalités de calcul de ces indicateurs (périmètre concerné, périodicité, définition précise des variables prises en compte...) de manière à ce que les entreprises puissent s'appuyer sur un référentiel partagé. Une phase pilote permettrait d'en apprécier les intérêts et les limites.



Si ces indicateurs venaient à être mis en place, il apparaît primordial d'accompagner les employeurs et les représentants du personnel dans leur construction et leur analyse afin que chacun-e puisse se les réapproprier et ouvrir un dialogue serein autour de la justification des écarts susceptibles d'apparaître et les actions à conduire s'ils venaient à être injustifiés. Une démarche analogue à celle précédemment engagée pour le rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes (création d'un guide et d'un outil de suivi, accompagnement des entreprises, notamment des PME par divers acteurs...) serait appréciable.

Enfin, l'AFMD invite à penser la place de ces nouveaux indicateurs parmi les nombreux indicateurs devant déjà être produits – par exemple, pour le bilan social et le rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes. En effet, l'expérience montre que nombre d'entreprises et de négociateurs (directions, représentants du personnel) passent plus de temps à analyser les indicateurs qu'à définir et mettre en œuvre des plans d'action. C'est pourquoi l'AFMD propose d'inscrire ces nouveaux indicateurs dans la base de données économiques et sociales (BDES) et à les substituer – s'ils venaient à être instaurés – à d'autres indicateurs pour éviter que l'accroissement du reporting ne se fasse au détriment d'actions concrètes et, à terme, ne viennent décrédibiliser les politiques conduites pour lutter contre les discriminations.

D'autre part, l'AFMD insiste sur le fait que la création d'un même indicateur présente des difficultés différentes selon les critères de discriminations étudiés. A ce jour, la mesure d'écarts sur la base du critère du sexe reste la plus aisée. Néanmoins, la proposition formulée pour le « nuage de points » présente pour intérêt de permettre à chacune des personnes susceptibles d'être discriminées en raison d'un critère quelconque, de se positionner et d'identifier d'éventuels écarts, sans forcer les organisations à engager des démarches excessivement lourdes et contraignantes (ex. : enrichissement et mise à jour régulière des bases de données, engagement de démarches propres à l'étude de données personnelles sensibles, etc.).

**Proposition n°9 :** *Modifier par amendement l'article 61 bis nouveau du projet de loi relatif à l'égalité et à la citoyenneté pour :*

*-réserver l'obligation de formation aux entreprises de plus de 300 salariés ;*

*-d'instituer cette obligation au 1<sup>er</sup> janvier 2018 afin de permettre la réalisation de programmes de formation et de faire connaître cette obligation nouvelle.*

Consciente de son importance pour prévenir les discriminations, l'AFMD soutient très fortement l'établissement d'une formation obligatoire sur la problématique des discriminations dans toute organisation employant plus de 300 salariés et propose d'intégrer son financement dans le cadre du plan de formation. Cette formation est d'autant plus fondamentale pour les personnes en charge du recrutement.

L'AFMD suggère également de plafonner cette obligation à une journée, les employeurs étant libres de dépasser ce plafond.

L'AFMD propose de laisser les employeurs définir les modalités de réalisation de cette formation (en présentiel, via un e-learning, un MOOC, en faisant appel au « référent égalité des chances » ou à un prestataire externe, etc.) afin de tenir compte des spécificités de chaque métier (concentration du personnel sur un même site ou dispersion géographique des équipes, travail à différents horaires, etc.) et des ressources dont elles disposent.

**Proposition n°10 :** *Inciter, dès 2017, des entreprises pilotes à mettre en place des programmes de formation sur la lutte contre les discriminations pour les salariés en charge de la gestion des ressources humaines.*

De nombreuses entreprises membres de l'AFMD ont, parfois depuis dix ans, mis en place des formations sur la lutte contre les discriminations pour les salariés en charge de la gestion des ressources humaines et, plus largement, conduit des campagnes de sensibilisation à destination de l'ensemble de leurs personnels.

À ce titre, l'AFMD est prête à partager l'expérience de ces membres en vue d'assurer la qualité des programmes de formation sur la lutte contre les discriminations.

**Proposition n°12 :** *Auditionner les services du Ministère de la Fonction Publique sur les politiques mises en œuvre pour lutter contre les discriminations dans le secteur public.*

Comme en atteste notamment les rapports du Défenseur des droits, la discrimination peut être observée dans de nombreux domaines (accès à des biens et services, accès à l'emploi, etc.) et concerne, dans le domaine de l'emploi, tant des acteurs privés que des acteurs publics, associatifs et collectivités territoriales.

C'est pourquoi l'AFMD est favorable aux initiatives visant à lutter contre les discriminations dans le privé comme dans le public, ainsi qu'à la poursuite d'une cohérence dans les obligations portant sur ces acteurs, qu'il s'agisse de l'instauration de « référents égalité des chances », de l'obligation de formation, du reporting et de tout autre sujet, dans le respect de la législation en vigueur.

Il est important que ces actions s'engagent rapidement, pour éviter que les éventuelles discriminations ne ciblent que les entreprises.

**Proposition n°13 :** *Poursuivre les travaux du groupe de dialogue, en liaison avec les services des ministères économique et financier, sur la prise en compte dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires.*

Suite à la réalisation d'un groupe de travail réunissant chercheurs, directions achats et directions diversité autour des questions liées à l'intégration de la diversité dans les politiques achats, l'AFMD invite à la lecture de son guide « La diversité dans les achats : une source de performance durable », disponible sur son site : <http://www.afmd.fr>.

D'une manière générale, si la mise en place de clauses diversité incitatives s'avère intéressante pour sensibiliser et mettre en mouvement fournisseurs et membres de la chaîne de sous-traitance, l'adoption d'une posture contraignante présente quelques risques, a fortiori lors des premières années d'implémentation. L'un d'entre eux, non des moindres, est de créer une distorsion dans la concurrence entre de grands groupes, disposant d'importants moyens pour déployer des politiques diversité et des structures plus petites, risquant d'être exclues en raison de moyens dédiés inférieurs et de l'absence d'experts internes capables de valoriser leurs engagements.

Un travail plus approfondi sur la définition et le contenu des clauses diversité et des expériences pilotes méritent d'être conduits pour préciser les attendus et tirer profit des savoirs faire existants.

Toutefois, l'AFMD s'interroge sur la pertinence de la coexistence de ces clauses avec les dispositions de l'article 45 de l'ordonnance 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics prévoit que les personnes qui ont été condamnées pour méconnaissance des obligations prévues à l'article 225-1 du code pénal (article sur les discriminations) soient exclues de la procédure de passation des marchés publics.

En effet, cette coexistence reviendrait à renforcer le poids des contraintes pesant sur les soumissionnaires, souvent à budgets constants ou restreints.

Par ailleurs, l'AFMD, si elle comprend la logique qui a conduit à définir ce motif d'exclusion, souhaite attirer l'attention sur le fait que la disposition de l'article 45 expose davantage les organisations employant un grand nombre de salariés, structurellement plus exposées à un risque de condamnation.

L'AFMD promeut davantage une logique permettant le droit à l'erreur et à l'oubli, dès lors que des actions correctives ont effectivement été mises en œuvre.

## **Annexe I**

### **Composition du groupe de dialogue**

Les réunions du groupe de dialogue se sont déroulées en présence de :

**Cabinet de la Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social :**

- Sophia AGOUMI puis Céline EVITA, chargées de mission Emploi des Jeunes et Lutte contre les Discriminations
- M. Paul-Marie ATGER, conseiller politiques de l'emploi

**Cabinet du Ministre de la Ville de la Jeunesse et des Sports :**

- Mireille GAÜZERE, responsable du pôle social

**Conseil économique, social et environnemental :**

Sonia HAMOUDI, personnalité associée, section des activités économiques

**Défenseur des droits**

Slimane LAOUFI  
Sarah BENICHO  
Clémence LEVESQUE  
Martin Clément

**Bureau de l'Organisation Internationale du Travail pour la France**

Cyril COSME  
Frédérique DUPUY

**Association nationale des directeurs des ressources humaines**

Aline CREPIN

**Association française des managers de la diversité**

Bruce ROCH, président  
Laurent DEPOND vice-président diversité, Groupe Orange, vice-président de l'AFMD  
Mansour ZOBARI directeur diversité, Groupe Casino, Président de l'AFMD  
Elena MASCOVA  
Rachel COMPAIN  
Philippe THURON  
Marc RIVALT

**RANDSTAD**

Aline CREPIN, directrice de la RSE  
Ana DE BOA ESPERANCA

**ADECCO**

Johann TITREN, directeur Egalité des Chances  
Cécile ALHINC-CAMY, responsable diversité et insertion

**A Compétences égales**

Sébastien Bompard, président

Anne GALLOT

**Les entreprises pour la Cité**

Inès DAUVERGNE HADDOUT, responsable expertise diversité-responsable innovation et valorisation

**MozaiK RH**

Saïd HAMMOUCHE, directeur général

Gabriel LENOT, responsable pôle alternance et stages

Nicolas LERON

**Fondation Agir contre l'Exclusion**

Catherine TRIPON, directrice développement-diversité-RSE

**Centre national d'information sur les droits des femmes et des familles**

Claire PASSAGNE

**Ligue des Droits de l'Homme**

Michel MINE, professeur de droit du travail au Cnam

**Ligue internationale contre le racisme et l'antisémitisme**

Maria-Giuseppina BRUNA, déléguée exécutive en charge de la diversité en entreprise et des Universités, par ailleurs, directrice scientifique de la Chaire "Entreprise Inclusive" (IPAG-AFMD)

**Mouvement contre le racisme et pour l'amitié entre les peuples.**

Michèle FOUGERON

Jawad BOUADJADJA

Sonia SADRMOUSAVI

**Fédération nationale des maisons des potes**

Samuel THOMAS, président

Sabrina ALAOUCHICHE

Barbara MOSTEFAOUI

Bernadette PITER

**SOS Racisme**

Dominique SOPO

Pauline CADOR

Valentin LEDILY

Nicolas ABDELAZIZ

Soulé N'GAÏDE

**Conseil représentatif des associations noires de France**

Louis-George TIN, président

Louis JOANES

**SOS Homophobie**

Yohann ROSZEWITCH, président

Michaël BOUVARD, administrateur, co-référent de la commission intervention et formation pour adultes

Grégory PREMON

**Personnalité qualifiée**

Emmanuelle MARCHAL, sociologue, centre de sociologie des organisations Sciences Po/CNRS

**Cabinet Amnyos Consultants**

Thomas CAPELIER

**Centre de recherche en économie et statistiques**

Thomas LE BARBANCHON

**ISM CORUM**

Eric CEDIEY

**Terra NOVA**

Mehdi Thomas ALLAL

**Confédération française démocratique du travail**

Jean-Louis MALYS, secrétaire national

Ommar BENFAID, secrétaire confédéral, service économie et société

Bérénice JOND

Maud Renaud

Yvan KAGAN

Barbara SERRANO

**Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres**

Franck MIKULA

Marie-Line BRUGIDOU

Eric FREYBURGER

**Confédération française des travailleurs chrétiens**

Claude RAOUL, secrétaire confédéral en charge des discriminations

Jean-Michel CERDAN, secrétaire confédéral en charge de l'égalité hommes-femmes

Michel CHARBONNIER

**Confédération générale du travail :**

Sophie BINET, membre de la commission exécutive

Ghislaine HOAREAU, conseillère confédérale au pôle juridique

François CLERC, en charge des questions de discriminations

Bernard SCHMID, conseiller confédéral au pôle juridique

**Confédération générale du travail-Force Ouvrière**

Véronique LOPEZ-RIVOIRE, Responsable du service juridique, confédération F.O.

**Union nationale des syndicats autonomes**

Saïd DARWANE, conseiller national

Christophe BENHACENE

**Mouvement des entreprises de France**

Thibault LANXADE, vice-président

Céline MICOIN, Directrice, Direction Entreprises et Société

Lidwine CHARBEAU-MANSART, Directrice de mission, Direction Entreprises et Société  
Joëlle SIMON, directrice des affaires juridiques  
Chantal FOULON  
Franck AVIGNON  
Sandra AGUETTA

**Confédération générale des petites et moyennes entreprises :**

Philippe CHOIGNARD

**Union professionnelle artisanale**

Anne NOVAK-ANDRE, conseillère technique chargée des questions sociales

**Union nationale des missions locales**

Serge KROICHVILI, délégué général de l'union nationale des missions locales

**Conseil national des missions locales**

Jean-Marc SEIJO- LOPEZ, secrétaire général

Marie Josèphe DE REDON, chargée de mission insertion sociale et autonomie des jeunes

Amaria SEKOURI

**Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle**

Carine CHEVRIER, Déléguée Générale

Claire DESCREUX, Cheffe de service Adjointe à la déléguée générale

Julie DURAFFOURG, département Pôle emploi

Laureline ANDRAU, département Pôle emploi

Anna PERESSON, mission insertion des jeunes

Jeanne STRAUSS, mission du fonds national de l'emploi

Maryse MONFORT, département des synthèses

**Direction générale du travail**

Jean-Henri PYRONNET, sous-directeur des relations individuelles et collectives du travail

Anne THAUVIN, cheffe du bureau des relations individuelles du travail

Anthony BROUSSILLON (puis Alexandre SALLÉ), bureau des relations individuelles du travail

Anne-Laure BOUTOUNET, bureau des relations individuelles du travail

Nicolas PIRES

**Direction de l'animation de la recherche et des statistiques**

Marie RUAAULT, cheffe de la mission animation de la recherche

Emmanuel VALAT, chargé d'études

**Pôle Emploi**

Maryse CADEDDU, chef du département Conception de l'offre de service aux entreprises, direction des opérations

Catherine POUX, directrice du service aux entreprises

Dominique VERNAUDON-PRAT, responsable RSE

**Ministère des Familles, de l'Enfance et des Droits des femmes****Service du droit des femmes et de l'égalité**

Marine DARNAULT, Cheffe de bureau à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Geneviève CHABERT-THOMAS

Clémence ARMAND

**Conseil supérieur de l'égalité professionnelle**

Marie BECKER

**Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports****Commissariat général à l'égalité des territoires**

Majda CHERKAoui, Chargée de mission emploi, formation professionnelle et diversité

Bureau développement économique et de l'emploi, direction de la ville et de la cohésion urbaine

Kamel BENAMRA, adjoint au chef de bureau de la prévention et de la lutte contre les discriminations,  
direction de la cohésion et du développement social

Marie-Christine PAOLINI

**Ministère de la Justice**

Laurence PECAUT-RIVOLIER, inspectrice générale adjointe

Claire VUILLET, direction des affaires criminelles et des grâces

Gilles MALFRE, direction des affaires civiles et du sceau

Hervé ROBERGE, direction des affaires civiles et du sceau

Damien PONS

**Personnalité auditionnée**

Lisa WONG-RAMESAR, spécialiste technique de la non –discrimination, service des principes et droits fondamentaux au travail au Bureau International du Travail (BIT) à Genève

**France Stratégie**

Gilles BON-MAURY, conseiller chargé des relations avec la société civile

Clément DHERBECOURT, chef de projets

Adama DIALLO, stagiaire

Jean FLAMAND, chargé d'études

Christel GILLES, chargé de mission - économiste



## **Annexe 2**

### **Propositions du rapport du 13 mai 2015**

#### **Propositions dont la mise en œuvre relève de la responsabilité de l'Etat**

**Proposition n° 1 :** Mettre en œuvre, dans les entreprises du secteur public et dans les trois versants de la fonction publique, une démarche analogue à celle conduite par le groupe de travail pour lutter contre les discriminations.

**Proposition n°2 :** Poursuivre les travaux du groupe de dialogue dans le cadre du suivi des propositions du présent rapport et organiser sa pérennisation ultérieure auprès du Défenseur des droits.

**Proposition n°4 :** Organiser une campagne nationale d'information et de sensibilisation, auprès du grand public et des entreprises afin de déconstruire les stéréotypes.

**Proposition n°9 :** Mieux faire connaître et valoriser le « label diversité » en renforçant la perception de son utilité et en reconnaissant mieux les entreprises qui l'ont obtenu pour en encourager d'autres à s'engager dans cette démarche et inciter celles qui ne le peuvent pas, en particulier les PME, à s'en inspirer pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations.

**Proposition n°10 :** Prendre en compte, dans l'accès aux marchés publics, la mise en place d'actions de lutte contre les discriminations dans les entreprises soumissionnaires.

**Proposition n°11 :** Dans le cadre de la transposition de la directive 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes du 22 octobre 2014 valoriser les politiques d'entreprise de lutte contre les discriminations comme indicateur de respect des droits de l'Homme.

**Proposition n° 17 :** Définir une nouvelle voie de recours collectif ouverte, après absence du processus de dialogue social sur ce thème, à toute partie ayant intérêt à agir (associations et organisations syndicales pour les discriminations lors du recrutement, organisations syndicales pour les discriminations dans la carrière et dans l'emploi) permettant à la fois la cessation de la pratique discriminatoire la réparation intégrale des préjudices subis par les victimes, et la sanction, si nécessaire, de cette pratique.

**Proposition n° 18 :** Mobiliser les services de l'inspection du travail sur la lutte contre les discriminations en en faisant une priorité nationale en 2015/2016.

## **Propositions dont la mise en œuvre relève de la responsabilité des partenaires sociaux**

**Proposition n°7:** Examiner, dans le cadre du bilan de l'accord national interprofessionnel du 12 octobre 2006 relatif à la diversité en entreprise, les conditions dans lesquelles des formations sur la problématique des discriminations pourraient être rendues obligatoires.

**Proposition n°14:** Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.

**Proposition n° 15 :** Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

**Proposition n° 16** Assurer la prééminence du dialogue social dans l'entreprise au regard du risque de discrimination.

## **Propositions qui doivent faire l'objet de travaux complémentaires du groupe de dialogue.**

**Proposition n°3 :** Conduire des études pour évaluer le gain économique de la lutte contre les discriminations en entreprise.

**Proposition n°5 :** Afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises.

**Proposition n°6:** Demander à Pôle emploi et aux intermédiaires privés de l'emploi de remettre à l'ensemble des demandeurs d'emploi un document d'information sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement.

**Proposition n°8 :** Améliorer le contenu et les modalités de mise en œuvre de la méthode des testing pour :

- disposer d'un outil d'identification des discriminations,
- permettre une prise de conscience des acteurs de l'entreprise, à partir de données factuelles, pour mettre en place des actions de lutte contre les discriminations adaptées à leurs besoins

**Proposition n°12 :** Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.

**Proposition n°13 :** Faire connaître et favoriser le développement des méthodes innovantes de recrutement non-discriminantes pour les demandeurs d'emplois.

## **Annexe 3**

### **Réunions préparatoires et réunions plénières du groupe de dialogue**

#### **Réunion plénière du 18 décembre 2015**

Ouverture par la ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social et le ministre de la ville de la jeunesse et des sports de la deuxième phase des travaux du groupe de dialogue.

Organisation des travaux du groupe : thèmes à traiter, calendrier des réunions.

#### **Réunion de travail du 17 février 2016**

Présentation par la DARES de projet d'« évaluation par la méthode du *testing* des discriminations à l'embauche.

#### **Réunion plénière du 29 février 2016**

Présentation par la DARES de projet d'« évaluation par la méthode du *testing* des discriminations à l'embauche.

#### **Réunion de travail du 16 mars 2016**

Les outils d'entreprise. Examen des propositions du rapport de mai 2015 :

- Proposition n° 14 : Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.
- Proposition n° 15 : Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

#### **Réunion plénière du 22 mars 2016**

Présentation par le ministère de la justice de l'action de groupe prévue dans le projet de loi portant application des mesures relatives à la justice du XXI<sup>ème</sup> siècle.

#### **Réunion de travail du 13 avril 2016**

Les outils d'entreprise. Examen des propositions du rapport de mai 2015 :

- Proposition n° 14 : Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.
- Proposition n° 12 : Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité des procédures de recrutement.

### Réunion plénière du 26 avril 2016

Intervention de madame Lisa WONG-RAMESAR, spécialiste technique de la non –discrimination, service des principes et droits fondamentaux au travail au Bureau International du Travail (BIT) à Genève sur le guide de mise en œuvre de la diversité ethnique au travail.

Les outils d'entreprises en faveur de la lutte contre les discriminations : compte rendu des réunions de travail des 16 mars et 13 avril consacrées à l'examen de trois propositions du rapport du groupe de dialogue de mai 2015 :

- Proposition n° 12 : Engager des travaux sur la faisabilité de la mise en place d'un dispositif permettant d'assurer la traçabilité des procédures de recrutement.
- Proposition n° 14 : Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.
- Proposition n° 15 : Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

### Réunion de travail du 11 mai 2016

L'action de Pôle Emploi.

Les interventions du réseau des missions locales : présentation du plan régional de lutte contre les discriminations en missions locales de l'animation régionale des missions locales de Provence Alpes Cote d'Azur.

### Réunion plénière du 6 juin 2016

- Compte rendu de la réunion de travail du 11 mai sur l'action du service public de l'emploi en faveur de la lutte contre les discriminations à l'embauche.
- Présentation de l'étude de France Stratégie sur le coût économique des discriminations.

### Réunion de travail du 22 juin 2016

Examen des propositions du rapport de mai 2015 :

- **Proposition n°5** : Afficher dans toutes les entreprises un document reprenant les principes énoncés dans le préambule de l'ANI du 12 octobre 2006 relatif à la diversité dans les entreprises.
- **Proposition n°6**: Demander à Pôle emploi et aux intermédiaires privés de l'emploi de remettre à l'ensemble des demandeurs d'emploi un document d'information sur la législation en matière de discrimination et sur leurs droits au cours de l'entretien de recrutement.
- **Proposition n°14**: Instituer dans les entreprises de plus de 300 salariés un référent égalité des chances.
- **Proposition n° 15** : Modifier le code du travail pour compléter la liste des indicateurs du bilan social sur l'évolution des carrières et des rémunérations.

**Réunion plénière du 12 juillet 2016**

- Présentation des travaux de la réunion du groupe de travail du 22 juin
- Préparation du projet de rapport du groupe de dialogue.

**Réunion plénière du 26 septembre 2016**

Examen du projet de rapport du groupe de dialogue.

**Réunion plénière du 7 novembre 2016**

Examen du projet de rapport du groupe de dialogue.

## **Annexe 4**

### **Traçabilité des recrutements**

La traçabilité des recrutements se pose, que les recrutements soient effectués à l'interne comme à l'externe. La traçabilité est généralement utilisée a posteriori, pour répondre à des réclamations laissant supposer l'existence d'une discrimination.

#### **Quelles informations tracées ?**

Dans le cadre d'un recrutement « classique » (tri de CV suivi d'entretiens...), la traçabilité, lorsqu'elle est assurée, l'est souvent par la constitution d'un dossier regroupant :

- L'offre de recrutement / une fiche de poste ;
- Les CV et lettres de motivations reçues, éventuellement associés à une grille d'évaluation ;
- Les comptes-rendus des entretiens, éventuellement associés à une grille d'évaluation ;
- Voire des résultats à des tests.

Plusieurs opérateurs peuvent intervenir dans un même recrutement (manager, RH, etc.).

Pourraient éventuellement être tracés les canaux de recrutement utilisés (universités, écoles, réseaux professionnels personnels...).

#### **Quels retours d'expérience de la part des entreprises, sur la traçabilité mise en œuvre dans le cadre du label diversité ?**

La traçabilité est, dans l'ensemble, perçue par les responsables diversité comme un outil protecteur en cas de poursuites judiciaires. Elle permettrait, avec la formalisation du recrutement qui en découle la plupart du temps, de sortir du ressenti sur la candidature d'une personne et participerait à l'objectivation des décisions.

Sa mise en œuvre effective soulève toutefois des difficultés opérationnelles. Elle augmente la charge de travail des RH et des managers et est perçue par ces acteurs comme disproportionnée eu égard au risque de condamnations pour discrimination, qu'ils considèrent négligeable. La traçabilité est parfois perçue comme chronophage et coûteuse.

Certains responsables diversité ont remonté la lassitude d'opérationnels, parfois conduit à rédiger des comptes-rendus d'entretiens pendant leurs soirées ou le week-end.

La traçabilité implique à minima une formalisation du processus de recrutement ainsi qu'une information des personnes qui en ont la charge sur le traitement des données à caractère personnel et la législation en matière de législation.

Il arrive régulièrement que certains dossiers ne soient pas complets.

**Limites de la traçabilité en tant qu'outil permettant de constater l'existence ou l'absence de discrimination :**

La traçabilité est généralement mise en œuvre pour traiter des candidatures spontanées ou les réponses à une offre d'emploi. Ne sont pas, ou seulement rarement pris en compte, les actions entreprises dans le cadre d'un recrutement par le biais des réseaux sociaux ou de la cooptation.

La traçabilité rend difficilement compte du caractère, parfois limitatif, du sourcing (ex. : recherche auprès d'un nombre restreint d'écoles, d'universités...).

La traçabilité ne permet pas de dévoiler d'éventuelles méthodes de contournement :

- diffusion d'une offre de recrutement à l'externe ou à l'interne, sur un temps court, avec un descriptif taillé sur mesure pour un candidat en vue de « régulariser » son recrutement ;
- recours à des critères de recrutement mis en avant pour masquer une éventuelle discrimination ;
- poids des réseaux dans les décisions de recrutement.

La traçabilité ne permet pas de rendre compte des effets de discriminations passées conduisant objectivement à écarter certaines candidatures. Ainsi, le recrutement de commerciaux ayant 5 ans d'expérience terrain, peut conduire à écarter certains candidats qui, discriminés en raison de leurs origines, n'ont pu développer l'expérience requise pour tenir le poste.

**Quelques pistes de réflexion :**

- Demander au référent égalité des chances de garantir la traçabilité des recrutements
- Informer les candidat-e-s à un poste, le cas échéant, de l'existence de voies de recours internes et/ou externes (ex. : cellule d'écoute, Défenseur des droits...) pour que les dossiers constitués ne restent pas qu'à l'état d'archive.
- S'intéresser à la diffusion des offres d'emploi et au travail de sourcing.
- S'assurer que les offres d'emplois soient (handi-) accessibles.

**D'autres méthodes de recrutement :**

- Méthodes de recrutement par simulation
- Recrutement sans CV

## Annexe 5

### Tableau sur les indicateurs permettant de suivre l'évolution des carrières et des rémunérations

| Questions                                                   | Options possibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Observations DGT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Observations des organisations syndicales<br>(CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, UNSA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Quelles formes peut prendre l'outil (statique ou évolutif?) | <p>L'outil est statique : chaque point représente un salarié<br/>(en abscisse : coefficient de classification / rémunération du salarié; en ordonnée : ancienneté du salarié)</p> <p>2 modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un graphique unique représentant l'ensemble des salariés --&gt; le salarié peut comparer sa situation avec l'ensemble des autres salariés dotés d'une ancienneté équivalente (A);</li> <li>- Plusieurs graphiques --&gt; Sur chaque graphique sont représentés des salariés ayant débuté leur carrière au sein de l'entreprise à un même niveau de classification (B).</li> </ul> | <p>Plus facilement réalisable par l'employeur (que la proposition suivante : outil évolutif);</p> <p>Photographie à un instant T de la situation.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Les organisations syndicales se prononcent en faveur d'un outil statique qui, néanmoins, montrera en dynamique les trajectoires professionnelles des salariés et permettra de visualiser, sans les nommer, les cas qui peuvent susciter une interrogation. A cet effet, nous souhaitons que figure en abscisse l'âge et en ordonnée la classification en fonction du diplôme en référence 5 niveaux de l'éducation nationale. Un autre tableau présenterait en abscisse l'âge et en ordonnée, la rémunération. Cela fera donc 5 graphiques x 2, soit, au total, 10 graphiques.</p> |
|                                                             | <p>L'outil est évolutif : chaque courbe représente un salarié</p> <p>Chaque salarié est présenté par un trait au fur et à mesure de l'évolution de son ancienneté</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Permet d'assurer un suivi de l'évolution de la situation des salariés dans l'entreprise.</p> <p><u>Avantages:</u><br/>Permet d'observer à partir de quel moment l'évolution professionnelle d'un salarié diffère de celle des autres salariés (et de pouvoir observer le cas échéant si cela correspond à un moment particulier [coming out, changement de sexe, début de l'exercice de fonction syndicale...])</p> <p><u>Inconvénients:</u><br/>- Outil plus complexe à réaliser pour l'employeur, qui doit renseigner toutes les périodes d'évolution par salariés (ex : chaque date de changement de coefficient et montant du coefficient, depuis le début de l'entrée dans l'entreprise de chaque salarié);<br/>- Outil d'autant plus pertinent pour les entreprises dont le turnover est faible. Apparaît donc davantage adapté pour les carrières de la FP et des grandes entreprises nationales;<br/>- Difficultés en cas de modification de l'un ou des paramètres ( grille de classification par ex ).</p>                                                                                                                     | <p>Le choix de l'outil statique évite les arguments de complexité et de contraintes supplémentaires pour les entreprises.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Quels sont les éléments à prendre en compte                 | <p>Les éléments disponibles dans le bilan social : R. 2323-17</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Le bilan social contient des données dites "macro". La réalisation d'un outil spécifique permettant de représenter chaque salarié par un point suppose de pouvoir partir des données sources.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                             | <p>Autres sources : DADS puis DSN (sommes perçues par chaque salarié) ; registre unique du personnel (identification des salariés, dates entrées sorties, types contrats de travail), rapport de situation comparé?</p> <p>autres?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Idem point précédent</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>RSC/ BDES A discuter</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Notion de rémunération                                      | <p>Question de la nature de la rémunération a été posée au sein du groupe : rémunération nette, brute, imposable, annuelle ou mensuelle, lissée annuellement de manière à prendre en compte les primes exceptionnelles de fin d'année notamment</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>Plusieurs définition de la rémunération existent</b> : R. 3221-3 CT (égalité pro : "constitue une rémunération, au sens du premier chapitre, le salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum et tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au salarié en raison de l'emploi de ce dernier"...), L.242-1 CSS....</p> <p>La rémunération la plus pertinente à retenir est la rémunération brute annuelle. C'est celle déjà communiquée par les entreprises au travers d'autres dispositifs prévus par le code du travail (Rapport de situation comparé, bilan social, base de données économiques et sociale ... et que les employeurs peuvent reconstituer facilement via DADS puis DSN (L. 242-1 CSS).</p> <p><b>Forme de la rémunération</b> : rémunération brute ou répartition par tranche de rémunération ( permet plus facilement de préserver la confidentialité des données ex : entre 1500€ et 1999€; 2000 à 2499€...); inclusion ou non des primes à périodicité non mensuelle . inclusion ou exclusion de la participation financière</p> | <p>La rémunération brute annuelle semble être la rémunération la plus pertinente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                             | <p>Prise en compte ou non dans la rémunération de la participation et de l'intéressement?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Eléments du bilan social (R.2323-17):</p> <p>2.6. Participation financière des salariés:</p> <p>Montant global de la réserve de participation;</p> <p>Montant moyen de la participation et/ou de l'intéressement par salarié bénéficiaire;</p> <p>Part du capital détenu par les salariés grâce à un système de participation (participation aux résultats, intéressement, actionnariat...).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Question de la confidentialité de la rémunération                                     |                                                                                                                                                                                                                  | <p>La rémunération d'un salarié constitue un élément de sa vie privée et relève ainsi de la confidentialité des données personnelles.</p> <p>La non publication par l'employeur de données relatives à la rémunération de ses salariés est une règle implicite largement partagée et relève d'un usage, d'une pratique culturelle partagée.</p> <p>Le bilan social doit mentionner le montant global des 10 rémunérations les plus élevées de l'entreprise. Pour autant celles-ci ne sont pas nominatives</p> <p>Jurisprudence relative à confidentialité de données en lien avec la rémunération :<br/>Extrait Ccass, 20 Juin 2012 n° 11-19.643 et 11-19.658 :<br/>"Attendu que le tribunal a décidé que les listes électorales indiqueront le coefficient hiérarchique de chaque électeur ; Attendu, cependant que, si les organisations syndicales peuvent, dans le cadre de la vérification de la régularité des inscriptions sur les listes électorales et de la répartition des salariés dans les collèges, demander communication des coefficients hiérarchiques de ces salariés à l'employeur, il n'appartient pas au tribunal d'instance d'ordonner l'affichage de ces informations, de nature personnelle ; qu'en statuant comme il l'a fait, le tribunal a violé les textes susvisés".</p> | <p>Il n'existe pas d'obligation de confidentialité dans le code du travail, s'agissant de la rémunération du salarié. Une jurisprudence abondante a été rendue sur ce point (à l'occasion de contentieux menés sur la base de l'article 145 du CPC). Cela est d'autant plus vrai s'agissant de la nécessité de faire respecter un droit fondamental, celui de ne pas être discriminé par rapport à d'autres salariés. D'ailleurs, on peut se demander pourquoi les OS et les DP devraient être systématiquement suspectés de ne pas respecter la confidentialité de données personnelles.</p> |
| Doit-il y avoir écrêtement des données "extrêmes" ?                                   |                                                                                                                                                                                                                  | <p>L'écèlement vise à garantir la confidentialité des rémunérations des salariés.</p> <p>Conséquences négatives de l'écèlement :<br/>- peut aboutir à supprimer le point correspondant au salarié qui justement fait l'objet d'une discrimination ;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Non, pas d'écèlement car la transparence est nécessaire, d'une part, et d'autre part, une rémunération extrême peut faire l'objet d'une justification.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ventilation par sexe                                                                  | Cette ventilation doit elle être réalisée pour chaque graphique réalisé ?                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | OUI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Ventilation par effectifs                                                             | Quels effectifs ? Permanent ou non intérimaire, CDD ?                                                                                                                                                            | Permanent - cad en CDI à temps complet, effectif total (rassemble des agents liés à l'employeur par un contrat de travail en cours d'exécution ou suspendu à l'occasion de congé ou de maladie, et ce quel que soit la nature du contrat)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | L'objectif étant de visualiser l'évolution de carrière, l'effectif à prendre en considération devrait être l'effectif permanent. Mais ce point reste à discuter.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Temps partiel / temps plein                                                           | Neutralisation des temps partiels en renseignant en ordonnée le salaire horaire moyen du salarié (et non son salaire annuel ou mensuel moyen) ?                                                                  | Raisonner en terme de salaire horaire permet de pouvoir comparer à partir du graphique la situation d'un salarié à temps partiel avec celle d'un salarié à temps plein.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | OUI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Quel est le champ d'application de l'outil ?                                          | Quel est le niveau d'analyse : entreprise, établissement, secteur d'activité, service, ...                                                                                                                       | A déterminer par les partenaires sociaux au regard de ce qui est recherché.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | OUI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Classification                                                                        | Classification et/ou rémunération ?<br>Plusieurs possibilités : coefficient de classification, niveau de classification, grille d'emplois...                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Classification ET rémunération                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Prise en compte du niveau de qualification des salariés (au sens éducation nationale) | Prise en compte du niveau de diplôme des salariés.<br>Il est aussi possible de coupler ce critère avec d'autres critères (ex méthode Clerc : avec celui de classification et de date d'entrée dans l'entreprise) | <p>Ce critère peut être opérant lorsque l'embauche se fait explicitement sur un critère de diplôme (du CAP d'ajusteur à l'école d'ingénieur) sous réserve qu'il ne permette pas d'identifier le salarié.</p> <p>En revanche ce critère n'est pas adapté dans les situations où la rémunération n'est pas directement liée au niveau de qualification mais aux fonctions effectivement occupées. Mentionner le niveau de qualification, pourrait aboutir dans ces cas à pointer les personnes sous qualifiées (au sens EN) dotés une importante rémunération (ancienneté et expérience accumulée) et les surqualifiés dotés d'une faible rémunération (car occupant un poste sous qualifié). Risque d'une remise en cause de la légitimité des personnes occupant des fonctions supérieures sans diplôme.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Les OS font le choix de 2 graphiques (niveau de qualification ET rémunération). La présence de 2 graphiques permettra justement de comprendre et d'expliquer, dans certains cas, que certaines personnes sous-qualifiées bénéficient néanmoins d'une importante rémunération, si l'entreprise valorise l'évolution professionnelle. Cela ne remet nullement en cause la légitimité de ces personnes. De manière générale, toutes les situations "bizarres" qui pourraient être ainsi pointées peuvent faire l'objet de justifications.</p>                                                 |
| Prise en compte du niveau de qualification des salariés (au sens éducation nationale) | Prise en compte du niveau de diplôme des salariés.<br>Il est aussi possible de coupler ce critère avec d'autres critères (ex méthode Clerc : avec celui de classification et de date d'entrée dans l'entreprise) | <p>Ce critère peut être opérant lorsque l'embauche se fait explicitement sur un critère de diplôme (du CAP d'ajusteur à l'école d'ingénieur) sous réserve qu'il ne permette pas d'identifier le salarié.</p> <p>En revanche ce critère n'est pas adapté dans les situations où la rémunération n'est pas directement liée au niveau de qualification mais aux fonctions effectivement occupées. Mentionner le niveau de qualification, pourrait aboutir dans ces cas à pointer les personnes sous qualifiées (au sens EN) dotés une importante rémunération (ancienneté et expérience accumulée) et les surqualifiés dotés d'une faible rémunération (car occupant un poste sous qualifié). Risque d'une remise en cause de la légitimité des personnes occupant des fonctions supérieures sans diplôme.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Les OS font le choix de 2 graphiques (niveau de qualification ET rémunération). La présence de 2 graphiques permettra justement de comprendre et d'expliquer, dans certains cas, que certaines personnes sous-qualifiées bénéficient néanmoins d'une importante rémunération, si l'entreprise valorise l'évolution professionnelle. Cela ne remet nullement en cause la légitimité de ces personnes. De manière générale, toutes les situations "bizarres" qui pourraient être ainsi pointées peuvent faire l'objet de justifications.</p>                                                 |

|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Quelle ancienneté prendre en compte ?                                                                                                | Ancienneté du salarié dans l'entreprise / dans l'établissement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Permet de suivre l'évolution du salarié depuis son entrée dans l'entreprise.<br>Situation des salariés transférés : application des règles de droit commun selon que le transfert est un transfert légal (L.1224-1 : il y a continuation du contrat de travail, donc l'ancienneté est reprise) ou conventionnel (selon ce qui est conventionnellement prévu).                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Reprise de l'ancienneté accumulée précédemment (en cas de restructuration...)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Sur la reprise de l'ancienneté acquise au sein d'une autre entreprise du groupe ou d'une même branche : il est proposé de se conformer à ce qui est prévu par les dispositions conventionnelles.                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Reprise de l'ancienneté acquise au sein d'une autre entreprise du groupe ou d'une même branche                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | A noter que le critère de l'ancienneté est d'autant plus pertinent que le turn over au sein de l'entreprise est faible.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Ancienneté sur le poste                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quelle est la portée contraignante de l'outil ?                                                                                      | Dispositif obligatoire : les entreprises (à partir d'une certaine taille) ont l'obligation d'élaborer l'outil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Si le choix est fait d'un dispositif obligatoire, une disposition législative sera nécessaire pour créer et fixer le cadre de cet outil.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Pour les organisations syndicales, le dispositif doit être obligatoire. Les OS ne voient pas en quoi le choix d'un dispositif obligatoire nécessiterait une disposition législative. Il convient simplement de s'inscrire dans le cadre des dispositions du bilan social ou de la BDES. Ce point mérite d'être affiné avec la DGT.                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                      | Dispositif facultatif : les entreprises (à partir d'une certaine taille) peuvent élaborer l'outil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quelles sont les marges de manœuvre laissées aux entreprises ?                                                                       | Aucune marge de manœuvre : le dispositif et ses modalités d'élaboration sont intégralement précisés par le code du travail.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Les organisations syndicales souhaitent une marge de manœuvre restreinte, les interlocuteurs sociaux pouvant faire le choix de l'entreprise ou de l'établissement, l'objectif étant d'avoir un périmètre intelligible. Cela permettra également de tenir compte des classifications de la branche professionnelle. En aucun cas, il ne faut de marge manœuvre étendue ou, encore moins, absolue, car cela reviendrait à ruiner le dispositif. En revanche, rien n'interdit aux interlocuteurs sociaux au sein de l'entreprise d'ajouter des critères. |
|                                                                                                                                      | Marge de manœuvre restreinte : le dispositif et l'ensemble des éléments sont précisés dans le code du travail. Néanmoins les PS établissent le périmètre de chacun des graphiques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Marge de manœuvre étendue : le principe du dispositif est précisé dans le code du travail (exemple : l'entreprise doit présenter tous les ans sous la forme d'un repère orthonormé le niveau de rémunération de l'ensemble de ses salariés au regard d'une part de leur ancienneté et d'autre part de leur niveau de classification/qualification). Les partenaires sociaux au sein de l'entreprise précisent ce qu'il faut entendre par chacun des critères (ancienneté, rémunération, périmètre du graphique, prise en compte ou non de la qualification des salariés, ...) et définissent les modalités d'élaboration du graphique (outil statique ou dynamique...) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Marge de manœuvre absolue : possibilité pour les entreprises d'élaborer un repère adaptée à leur situation.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quel est le seuil (nombre de salariés) à partir duquel le dispositif s'applique aux entreprises (en cas de dispositif obligatoire) ? | Entreprises de plus de 50 salariés (seuil à partir duquel les entreprises ont l'obligation d'élaborer une base de données économique et sociale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | L'effectif d'au moins 300 salariés semble être un seuil raisonnable.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                      | Entreprises d'au moins 300 salariés (seuil à partir duquel les entreprises ont l'obligation d'élaborer un bilan social)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Entreprises de plus de 1000 salariés (seuil à partir duquel par exemple les salariés doivent être représentés au conseil d'administration, congés de reclassement ...)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quelles sont les modalités de diffusion de l'outil                                                                                   | Automatiquement auprès de l'ensemble des salariés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | C'est un outil qui doit permettre de discuter dans l'entreprise sur des situations qui paraissent atypiques et qu'il faut détecter. Cet outil aura pour fonction de tendre à rétablir l'égalité dans l'information. En ce sens, il doit être diffusé automatiquement à l'ensemble des salariés.                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Auprès des IRP et des salariés sur demande expresse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Auprès uniquement des IRP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quelle périodicité - fréquence d'actualisation / mise à jour des données                                                             | Plus d'une fois par an                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Une fois par an (avant chaque NAO).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                      | Une fois par an                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                      | Tous les 2 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Quelle articulation entre "nuage de points" et autres dispositifs du code du travail                                                 | "Nuage de points" intégré au bilan social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | OUI ? A discuter avec la DGT.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                      | Outil à part                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Question de l'accord préalable des salariés                                                                                          | Consiste à demander l'autorisation préalable à chaque salarié de voir sa rémunération figurer dans le nuage de points                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Avantages:<br>Règle la question de la confidentialité des données relatives à la rémunération<br><br>Inconvénients:<br>Les personnes pour lesquelles une différence de traitement (rémunérations nettement supérieures et inférieures) se pose risquent justement de ne pas accorder leur autorisation (volonté de ne pas communiquer sur une situation avantageuse pouvant être considérée comme indue dans le premier cas, sentiment de honte dans le second) | Il est curieux de poser la question de l'accord des salariés puisque la confidentialité est de toute façon respectée. Les points, dans le nuage de points, sont, par hypothèse, anonymes. Seule la personne concernée sait se reconnaître. Et, de plus, dans le cas d'une rémunération nettement supérieure ou nettement inférieure, l'intéressé peut, soit ne pas souhaiter d'explication, soit, au contraire, connaître la raison de ce positionnement.                                                                                             |

## Annexe 6

### Etat des lieux préparé par l'AFMD sur les référents

Premiers retours sur la fonction de référents égalité des chances.

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Critères de sélection</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>. <b>Désigné par la direction avec avis du comité d'entreprise.</b> Ce critère apparaît comme une bonne garantie de neutralité et d'indépendance.</li><li>. <b>Niveau de rattachement hiérarchique garantissant son influence et son autorité sur la question des discriminations</b></li><li>. Engagement au respect de la confidentialité. La confidentialité de l'identité des candidats ou salariés se sentant discriminés devrait être garantie, du moins en début de procédure afin de limiter leur exposition à des mesures de rétorsion.</li><li>. Connaissance du management, du droit social, de la gestion des ressources humaines</li><li>. Capacités de médiation, compétences relationnelles (ex. formation à l'écoute)</li></ul> |
| <b>Missions</b>              | <ul style="list-style-type: none"><li>. <b>Orienter et accompagner les candidats ou salariés se sentant discriminés.</b></li><li>. <b>Conseiller et partager son expertise avec les organisations syndicales et des managers.</b></li><li>. <b>Appuyer le dispositif visant à assurer la traçabilité et la transparence des procédures de recrutement.</b></li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Moyens</b>                | <ul style="list-style-type: none"><li>. <b>Formation à la problématique des discriminations</b></li><li>. Formation sur le traitement de données à caractères personnelles en raison du traitement de données « sensibles »</li><li>. Communication régulière informant de la création du poste et de la possibilité de solliciter le référent égalité des chances, auprès de l'ensemble des salariés.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>. Outils de saisine sécurisés</li> <li>. Protection statutaire (voir correspondant informatique et liberté)</li> <li>. Soutien officiel et effectif de la direction, y compris pour lever d'éventuels blocages hiérarchiques locaux</li> <li>. Temps dédié à la mission (10 à 25%)</li> <li>. Mise à disposition d'une liste de référents mobilisables ans l'exercice de ses missions (responsables diversité, responsables du recrutement, responsables « compensation &amp; benefits, juristes...)</li> <li>. Liste et contenu des normes applicables (accords d'entreprise, plans d'action, règlement intérieur, etc.)</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Retours d'expérience sur certaines fonctions en lien avec la lutte contre les discriminations en entreprise : responsable diversité, « missionnaire de la diversité » :**

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Critères de sélection</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Expérience dans la conduite du changement</b> : avoir une expérience passée dans la conduite du changement. Selon Maria Giuseppina Bruna, de nombreuses personnes ayant réussi à implanter une politique diversité dans leur entreprise disposaient d'une expérience antérieure en conduite du changement.</li> <li>. <b>Statut</b> : avoir le statut suffisant pour pouvoir interpellier le dirigeant et de hauts directeurs et dialoguer avec les managers de terrain.</li> <li>. <b>Expertise</b> : disposer d'un intérêt et de connaissances en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité.</li> <li>. <b>Expérience managériale</b> : être reconnu par les managers comme l'un des leurs. Cela réduit les logiques de dé-légitimation de leur action. « Je sais manager une équipe. Je ne suis pas en train de délirer. Je vous dis que c'est possible parce que je l'ai fait (...). »</li> </ul> |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | <p><b>. Ancienneté dans l'organisation</b> : disposer d'une certaine ancienneté dans l'organisation (en raison de la valorisation de l'expérience qui caractérise la culture française).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Rattachement</b>                                                                                                                        | Rattachement à la direction générale, à la direction RH ou à la direction RSE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Temps consacré à la mission</b>                                                                                                         | Entre 50% et 100% d'un temps plein.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Missions</b>                                                                                                                            | <p>. Piloter la politique diversité, assurer sa cohérence et son adaptation.</p> <p>. Créer et animer les réseaux diversité</p> <p>. Assurer le dialogue avec les représentants du personnel et les autres directions.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Conditions de réussites</b>                                                                                                             | <p><b>. Soutien officiel et effectif de la direction</b></p> <p><b>. Fonctionnement en réseau et création d'une montée en compétences interne</b> : privilégier la collégialité, qui réduit le statut hiérarchique (reconnaissance entre pairs, de statuts comparables) à une relation de coopération purement hiérarchique avec les membres des réseaux.</p> <p><b>. Valorisation de la fonction</b> : faire en sorte que la mission de responsable diversité ne soit pas vécue comme une « mise au placard », sous peine de voir les personnes engagées partir ou se reconvertir.</p>         |
| <b>Points de vigilance</b>                                                                                                                 | <p><b>. Faible disponibilité des ressources</b> stratégiques (accès aux informations comprises), financières, budgétaires et des ressources humaines nécessaires au déploiement des politiques de diversité. Les responsables diversité doivent souvent mobiliser les ressources d'autres directions pour mener à bien leurs missions.</p> <p><b>. Recrutement de personnes mises aux placards ou de personnes compétentes mais dépourvues d'un statut suffisant</b>, qui délégitime la politique diversité et augmente les obstacles au déploiement des politiques dont ils ont la charge.</p> |
| <b>Astuce – S'appuyer sur des stagiaires et apprentis</b>                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Disposant de moyens limités, les responsables diversité recrutent souvent un-e stagiaire ou apprenti-e pour les assister dans leur action. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Référents

Qu'il s'agisse de référents métiers, de référents sièges, de référents fonctionnels ou de référents territoriaux, ces acteurs occupent une place centrale entre les « missionnaires de la diversité » et le terrain. Ils accroissent leur capacité d'action et « irriguent » les politiques de diversité avec les retours des opérationnels.

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Critères de sélection</b>       | <p><b>. Intérêt pour le sujet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- par adhésion à la politique diversité ;</li> <li>- par adhésion aux valeurs de l'organisation et/ou</li> <li>- en vue d'une évolution professionnelle.</li> </ul> <p><b>. Légitimité professionnelle sur son champ d'action :</b> Expérience dans les RH, dans les achats, dans la communication, le marketing. Expérience en contrôle de gestion sociale ou en audit interne (connaissances des règles, de leur application et des conditions de leur révision).</p> <p><b>. Statut similaire aux autres référents</b> (pour permettre un travail collégial).</p> <p><b>. Statut :</b> disposer d'un statut suffisant pour parler avec le DRH gérant le territoire concerné</p>                 |
| <b>Rattachement</b>                | Non évoqué en séance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Temps consacré à la mission</b> | 10 à 25% d'un temps complet. Certains s'engagent bien davantage que ce qui est attendu par l'entreprise.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Missions</b>                    | <p><b>. Traduire et adapter la politique diversité à leur niveau de responsabilité :</b> portage et co-pilotage de la politique diversité avec le(s) responsable(s) diversité.</p> <p><b>. « Arroseurs » :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en application la politique diversité</li> <li>- Organiser des actions à son niveau (organisation de forums, d'ateliers, etc.)</li> <li>- Animer un réseau de contributeurs techniques et volontaires (selon leur mission principale) : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Fonctionnels : RH, marketeurs, communicants</li> <li>o Repérer des volontaires et alliés (parrains, tuteurs, etc.)</li> </ul> </li> <li>- Sensibiliser, conseiller et former les acteurs impliqués à leur niveau :</li> </ul> |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                | <p>organisation de séances de sensibilisation, de forums, d'ateliers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des outils (guides, affiches, etc.) sur leur champs d'action (ex. : achats, marketing, communication, etc.)</li> <li>- Garantir l'application de la non-discrimination dans les actions et les décisions de leurs collègues</li> </ul> <p>. « <b>Pompe</b> » :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire remonter les retours du terrain, réclamations comprises</li> <li>- RH : Associer des acteurs tels que les représentants du personnel, le CHSCT, la médecine du travail, les assistants sociaux...</li> </ul> <p>. <b>Gérer les relations avec l'externe</b>, notamment les pouvoirs publics</p>                                                                                              |
| <b>Conditions de réussites</b> | <p>. <b>Mission formalisée et lisibilité de la gouvernance</b> : la fonction diversité des référents fonctionnels doit être clairement établie.</p> <p>. <b>Soutien hiérarchique</b> : les supérieurs hiérarchiques des référents doivent leur dégager du temps pour leur permettre de remplir leur mission ou devraient y être incités par leur propre direction</p> <p>. <b>Soutien officiel d'une personne capable de les accompagner pour faire face à d'éventuels blocages hiérarchiques locaux.</b></p> <p>. <b>Inscription dans une logique de travail collégiale</b> : la collégialité entre missionnaires et référents favorise la coopération, les relations de conseils réciproques et permet une montée en compétence plus rapide du réseau.</p> <p>. <b>Organisation de réunions régulières</b> (y compris en présentiel).</p> |
| <b>Points de vigilance</b>     | <p>. <b>Eparpillement des ressources</b> : pour des raisons d'efficacité et pour favoriser la montée en compétences du réseau, il est préférables d'avoir quelques personnes dont la mission diversité représente 20 à 25% de leur temps de travail plutôt que d'avoir davantage de personnes pour qui elle ne représenterait que 10% du temps de travail.</p> <p>Selon Maria Giuseppina Bruna, lorsque plusieurs réseaux coexistent (ex. :</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                   | <p>référénts diversité et référénts handicap), il est préférable de les fusionner, quitte à ce que le nouveau réseau délègue une partie de ses missions.</p> <p><b>. Inscription dans une relation de pouvoir hiérarchique au détriment d'une relation de pairs à pairs.</b></p> <p><b>. Risque de désinvestissement du fait de la non-reconnaissance de leur engagement.</b></p> <p><b>. Invisibilité de la politique diversité du groupe</b> : souvent, lorsqu'une équipe diversité est constituée au niveau d'un métier ou d'une filiale, de nouveaux plans d'action sont mis en place et la politique diversité du groupe s'en retrouve occultée</p> <p><b>. Surinvestissement ou, à contrario, sous-investissement dans les missions diversité.</b></p> |
| <b>Astuce – Appuyer statutairement les référénts</b>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Si les référénts ont peu de statut, ils devraient pouvoir s'appuyer sur des sponsors qui en disposent grâce au soutien du responsable diversité ou des membres du top management. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>S'appuyer sur le volontariat</b>                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Personnes en charge du traitement des réclamations</b> : Voir le guide AFMD, ORSE, Les systèmes de traitement des réclamations liées à la discrimination.                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



## Annexe 7

### Référent « égalité des chances »

| Questions                                                                     | Options possibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ce que dit le rapport Sciberras                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Eclairages DGT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Observations des membres du groupe de dialogue |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Ses missions / compétences (1)                                                | <p>Missions "collectives" en matière de lutte contre les discriminations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagnement des RH dans la mise en œuvre d'un processus de recrutement transparent et non discriminant;</li> <li>- Formation des salariés / managers à la problématique des discriminations;</li> <li>- Sensibilisation des salariés / managers à la problématique des discriminations;</li> <li>- Rappel de la réglementation en matière de lutte contre les discriminations;</li> <li>- Production des informations relatives à la non discrimination (Base de donnée économique et social, Reporting extra financier (RSE))</li> </ul> | <p>Rôle de conseil et d'expertise auprès des organisations syndicales;</p> <p>Appui dans la mise en œuvre du dispositif permettant d'assurer la traçabilité et la transparence des missions de recrutement;</p> <p>Appui au comité d'entreprise lorsque les questions relatives à la lutte contre les discriminations y sont abordées;</p> <p>Orienter et accompagner les candidats ou les salariés se sentant discriminés;</p> | <p>Les obligations de l'employeur en matière de lutte contre les discriminations sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- interdiction des mesures (licenciement, sanction) qui interviennent sur la base d'un critère de discrimination (article L. 1132-1 et suivants du code du travail)</li> <li>- obligation d'information par tout moyen dans les lieux de travail et les locaux où se fait l'embauche du texte des articles 225-1 à 225-4 du code pénal</li> </ul> <p>L'article L. 2313-2 du code du travail dotent les délégués du personnel d'un droit d'alerte en cas d'atteinte aux droits des personnes résultant notamment d'une discrimination : le DP qui constate (de lui-même ou par l'intermédiaire d'un salarié) une mesure discriminatoire dans l'emploi ou dans l'accès à l'emploi, saisit l'employeur qui doit procéder sans délai à une enquête avec le délégué et doit faire cesser la situation; En cas de carence de l'employeur, et si le salarié averti ne s'y oppose pas le DP peut saisir le conseil des prud'hommes.</p> <p>Les exemples évoqués par le groupe de référent égalité des chances positionnent ce dernier clairement du côté des actions individuelles et non collectives car il semble avoir tout d'abord une mission d'orientation et d'accompagnement des candidats ou des salariés se sentant discriminés.</p> |                                                |
|                                                                               | <p>Missions "individuelles" en matière de lutte contre les discriminations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôle d'alerte des situations de discrimination dans l'entreprise;</li> <li>- Accompagnement des salariés / candidats qui s'estiment discriminés</li> <li>- Interface entre l'employeur et le salarié/candidat en vue d'un règlement "amiable" des conflits</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
| Ses missions / compétences (2)                                                | <p>Champ de compétence "limité" à la lutte contre les discriminations</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Le rapport semble restreindre la compétence du référent au champ discrimination                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Les missions peuvent être variables selon les contextes des entreprises, selon leur démarche de labellisation, selon les branches auxquelles elles appartiennent                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                |
|                                                                               | <p>Champ de compétence étendu au-delà des discriminations à la mise en œuvre au sein de l'entreprise des obligations en matière :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de lutte contre le harcèlement moral et sexuel;</li> <li>- d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes;</li> <li>- d'emploi et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap;</li> <li>- d'insertion et de maintien dans l'emploi des jeunes et des seniors;</li> <li>- de diversité</li> </ul>                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
| Modalités de définition des missions                                          | Par une norme juridique                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Non précisé                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Les missions peuvent être variables selon les contextes des entreprises, selon leur démarche de labellisation, selon les branches auxquelles elles appartiennent. Faut-il déterminer un temps minimal consacré à ce sujet ? Définir les modalités d'accès à certaines bases de données ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                |
|                                                                               | Par un accord de branche ou d'entreprise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
| Obligation ou non de désignation                                              | L'employeur désigne s'il le souhaite un référent dans son entreprise (aucune obligation)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Obligation pour les entreprises de plus de 300 salariés d'instituer un référent égalité des chances                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
|                                                                               | L'employeur à l'obligation de désigner un référent dont les missions sont définies par accord de branche ou d'entreprise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
| Modalités de désignation                                                      | Désignation à la libre appréciation de l'employeur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Désignation par la direction avec avis du comité d'entreprise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Cette question est celle de son indépendance et de sa capacité à remplir ses fonctions. Dépend aussi des fonctions qui lui sont confiées : collectives ou individuelles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                |
|                                                                               | Désignation par l'employeur avec avis préalable du comité d'entreprise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
|                                                                               | Nomination par le CE parmi les membres du CE ou non                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |
| Positionnement hiérarchique dans l'entreprise si salarié non membre d'une IRP | Haut niveau hiérarchique, rattachement auprès de la direction                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Niveau de rattachement hiérarchique garantissant aux yeux de tous son influence et son autorité sur la question des discriminations                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Le positionnement du référent dans l'entreprise varie selon les missions qui seraient confiées au référent.<br><br>Rejoint la question de son indépendance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                |
|                                                                               | A la discrétion de l'employeur<br>Salarié non intégré à la DRH disposant d'une autonomie suffisante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |

|                                                              |                                                                   |                                     |                                                                                                |  |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Seuil</b>                                                 | Entreprises de plus de 300 salariés                               | Entreprises de plus de 300 salariés |                                                                                                |  |
|                                                              | Entreprises de plus de 1000 salariés                              |                                     |                                                                                                |  |
| <b>Droit d'accès aux informations individuelles</b>          | Modalités d'accès aux informations individuelles et collectives ? |                                     | Dépend du positionnement du référent                                                           |  |
| <b>Modalités de sa saisine par les salariés et candidats</b> | Passage par les IRP, formalisation d'un circuit de saisine ?      |                                     | Cette question se pose dans l'hypothèse où le référent serait doté de missions "individuelles" |  |

|                                |                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Protection particulière</b> | Absence de protection particulière du référent                        | Protection inspiré de ce qui existe dans le champ informatique et liberté (correspondant informatique et libertés) Article 22 Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés : "Le correspondant est une personne bénéficiant des qualifications requises pour exercer ses missions. Il tient une liste des traitements effectués immédiatement accessible à toute personne en faisant la demande et ne peut faire l'objet d'aucune sanction de la part de l'employeur du fait de l'accomplissement de ses missions. " il ne peut être mis fin à ses fonctions sans que la CNIL n'ait été informée | Le niveau de protection qui doit être envisagé varie selon les missions confiées au référent.<br><br>S'il lui est exclusivement confié des missions "collectives", il n'apparaît pas nécessaire qu'il fasse l'objet d'une protection spécifique et différente des autres salariés de l'entreprise.<br><br>La question se pose en revanche dans le cas où le référent aurait vocation à assurer des missions "individuelles" d'alerte et de règlement des situations individuelles de discrimination dans l'entreprise.<br><br>L'article L 1132-3-3 du code du travail ( loi du 6 dec 2013) rend nulle toute mesure prise à l'encontre d'un salarié ayant relaté des faits constitutifs d'un crime ou d'un délit |  |
|                                | Protection spécifique du référent inspirée du référent Cnil, autres ? |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |

|                                                                 |                                                                                |                              |                                                                                                                                                   |  |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Le référent doit-il avoir suivi une formation spécifique</b> | Formation du référent , pouvant passer par un pilotage du Défenseur des droits |                              | Modalités de financement de ces formations à définir                                                                                              |  |
| <b>Coordination entre les différents référents</b>              | Abs                                                                            | NR                           | Question qui suppose que le principe d'un réseau de référents sur le mode CIL-CNIL ait été arbitré favorablement, ce qui suppose un accord des OP |  |
| <b>Intitulé de la fonction</b>                                  | "Réfèrent égalité des chances"                                                 | Réfèrent égalité des chances |                                                                                                                                                   |  |
|                                                                 | "Réfèrent égalité"                                                             |                              |                                                                                                                                                   |  |
|                                                                 | "Réfèrent discrimination"                                                      |                              |                                                                                                                                                   |  |
|                                                                 | Nom à la libre appréciation de l'employeur                                     |                              |                                                                                                                                                   |  |
| <b>Durée de la mission</b>                                      | a durée limitée et renouvelable ?                                              | NR                           |                                                                                                                                                   |  |