

STOP À LA DISCRIMINATION



| Guide de prévention et de lutte
| contre les discriminations |

Le projet Latitude

Livret 1

Les étapes d'un engagement
contre les discriminations

Latitude

Début 2002, nous étions déterminés à réaliser ce projet. Nous le considérons comme un habit trop grand, au-delà de notre capacité du moment, voire au-delà de la volonté de nos structures respectives. Alors nous avons dû grandir, changer. Et le changement s'accompagne souvent de souffrance. Donc nous avons souffert. Et puis nous nous sommes réjouis, avons planté partout sur notre passage des petits drapeaux de victoire. Des victoires parfois difficiles à obtenir car il faut compter avec le temps, être patient, déterminé et puis l'on obtient rien sans les autres. Et nous avons convaincu des dizaines de personnes, des organisations entières. Nous avons rencontré des ministres, des syndicats, des entreprises, des concurrents, des politiques, nos hiérarchiques, nos collègues proches ou lointains. Ne nous dites pas que « personne n'est indispensable » car c'est impensable. Ce sont les hommes et les femmes qui font, qui agissent et interagissent et naturellement les liens se tissent. C'est comme un filet, dont les mailles se sont de plus en plus resserrées. LATITUDE, projet issu du programme d'initiative communautaire EQUAL a rempli son rôle et tenté de répondre à l'idéal européen qui le fonde. La lutte contre les discriminations, l'égalité, conduisent à la justice, la sécurité, la citoyenneté et la paix. Ces valeurs ne se négocient pas, elles s'acquièrent et se développent en chacun et par chacun. Notre ambition était de s'appuyer sur la loi, de la rendre accessible dans sa compréhension et dans son application, de passer d'une égalité de droit à une égalité de fait et de traitement. Prétendre avoir éradiqué les discriminations raciales serait évidemment un leurre. Non, en effet, elles sont toujours présentes, insidieuses. Mais à la différence d'autrefois, elles ne se justifient plus comme une donnée acceptable, banale et immuable. Un énorme travail de levée du non dit, de libération de la parole et de formation a été effectué. De l'ensemble des organisations qui ont composé LATITUDE pendant 5 années, ADECCO, IMS « Entreprendre pour la cité », ADIA, Le FASILD (désormais ACSÉ), la Direction de la Population et des Migrations, toutes ont fait leur révolution sur la question de la lutte contre les discriminations (ou pour certain de la promotion de la diversité). Ensemble, ces structures ont sans aucun doute contribué à l'évolution des questions de « discrimination raciale en France ».

Arnaud GAUCI
Coordinateur du projet LATITUDE

Sommaire

1. L'engagement.....	p 3
2. Les partenariats	p 11
3. Les actions	p 19
4. Conclusion	p 37

Vous trouverez dans ce récit des renvois à des fiches développant des points particuliers sur les actions menées tout au long du projet. Ces 36 fiches sont organisées en quatre grands thèmes :

- Faits et expériences particuliers
- Matières à réfléchir
- Méthodes et outils - 1. La conduite du projet
- Méthodes et outils - 2. La prévention des discriminations

Les fiches pratiques - indiquées dans le texte - sont disponibles dans le livret 2. Ce Livret peut également être à lui seul, un outil efficace de l'accompagnement à la lutte contre la discrimination.

L'ENGAGEMENT

Si la volonté de lutter contre les discriminations de toutes sortes est aujourd'hui clairement affirmée en France, il faut se souvenir qu'elle est issue d'un long et patient chemin, semé d'hésitations – de frilosité diront certains - et de trop rares jurisprudences. Adecco est sans doute l'une des premières entreprises qui, dès 1999, va réagir contre ce phénomène, alors totalement banalisé.

Un contexte européen

La charte européenne de 1950 et la charte des Nations unies de 1960 ont bien commencé à nommer différents éléments de discrimination. Mais la compétence de l'Union européenne, en matière de discrimination ou anti-discriminatoire, existe depuis une trentaine d'années. « *Elle était surtout centrée, rappelle Yves Gazzo, chef de la représentation de l'Union européenne en France, sur les discriminations hommes - femmes dans le travail, les conditions de paiement, la sécurité sociale... Peu à peu, la Cour de justice européenne a élargi ces notions.* » ■ **fiche n°14** ■

En France, la constitution de 1946 assure alors l'égalité entre la femme et l'homme et prévoit qu'il ne doit pas y avoir non plus de discrimination dans l'emploi selon l'origine. Le Traité de Rome de 1957 mentionne l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes et l'égalité de traitement entre les ressortissants des différents pays de la Communauté. Des textes viennent ensuite compléter ce traité : le règlement de 1968 sur la liberté de circulation ; la directive de 1976, sur l'égalité de traitement entre femmes et hommes. Apparaît alors la notion de discrimination indirecte.

« Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits »

**Déclaration
Universelle des Droits
de l'Homme**

En 1976, la Cour de Justice des Communautés Européennes affirme que l'égalité de traitement entre hommes et femmes est un principe de la Communauté. « *C'est, explique Michel Miné, professeur en droit privé à l'université de Cergy-Pontoise, le juge communautaire qui, à travers près de 200 décisions en matière de discriminations sexuelles, a bâti ce qui constitue véritablement pour nous, aujourd'hui, un patrimoine juridique commun.* »

Une pratique courante et banalisée



A cette époque en France, la pratique discriminatoire bat son plein et personne ne s'en émeut. La société de travail temporaire Adecco, nommée Ecco jusqu'en 1996, va être l'une des premières entreprises privées à réagir. Comme bon nombre d'intermédiaires de l'emploi, elle a élaboré des techniques pour répondre aux entreprises clientes peu scrupuleuses. On voit alors circuler sur les commandes, de curieuses indications : « BBR (bleu, blanc, rouge), Gaulois, blond aux yeux bleus... »

Législation en marche

Le Traité d'Amsterdam de 1997, dans son article 13, élargit la compétence du droit communautaire à la lutte contre les discriminations raciales et d'origines ethniques. Ce qui a fait l'objet d'une directive du 29 juin 2000, partiellement transposée en droit français.

La charte des droits fondamentaux de 2000 diversifie les différents éléments de discrimination. Les articles 20 et 21 interdisent « toute discrimination fondée sur le sexe, race, la couleur, l'origine ethnique ou sociale, les caractéristiques génétiques, la langue, la religion, les convictions, les opinions publiques ou toute autre opinion, l'appartenance à une minorité nationale, la fortune, la naissance, un handicap, l'âge, l'orientation sexuelle. »

Une directive du 22 septembre 2002 actualise la directive de 1976 en matière d'égalité de traitement entre les femmes et les hommes.

demandes qui nous parvenaient étaient ainsi annotées de telles mentions, totalement discriminatoires, se souvient Jean-François Connan, alors responsable du pôle social de la Direction des ressources intérimaires d'Adecco. Chacun avait la possibilité, par une recherche multi-critères, d'isoler les candidats de son choix : ceux de nationalité française, ceux de couleur blanche... On discriminait au sein de l'entreprise sans se poser de question ; bien qu'illégale, la discrimination était totalement banalisée et nous demeurions dans un constat de totale impuissance. »

La jurisprudence est rare en France. Malgré plusieurs textes, il reste impossible de prouver que l'on a été discriminé. Dans le plus grand isolement, Jean-François Connan et Arnaud Gauci résistent. « Nous devons faire face aux demandes discriminatoires de la part d'entreprises clientes en recherche de candidats intérimaires. Ouvertement, sans aucune retenue. Les réponses apportées par l'entreprise étaient fort différentes et variaient selon les interlocuteurs. » Les échanges se multiplient au sein de la nouvelle équipe du pôle social d'Adecco. Confrontations multiples, échanges d'informations, débats... Parfois, le ton monte mais, peu à peu, le service se forge une identité : « Nous avons commencé à réfléchir à la mise en place de pratiques non discriminatoires au sein de l'entreprise. Certains pensaient que

nous pouvions faire fi de critères racistes exprimés par un client parce que l'intérimaire était en difficulté et que l'emploi allait lui permettre de s'intégrer socialement ; d'autres disaient : non, c'est intolérable ! On ne peut pas accepter ce type de critère. Rappelons qu'à l'époque, en 1998, personne, ni dans le service public de l'emploi, ni dans l'entreprise privée, ni dans les institutions n'osait évoquer cet état de fait... Seule comptait la conviction de quelques individus. »

1999 : Adecco réagit



« Je cherche 100 opérateurs sur machines automatiques, Européens, deuxième génération. » L'annonce est envoyée par extra net à quelques 150 agences Adecco d'île-de-France. « Elle émanait d'une agence du réseau, se souvient Jean-François Connan. La discrimination était intégrée dans notre langage. C'était trop ! » Jean-François Connan fait suivre ce message au service juridique qui réagit en rappelant à toutes les agences le contenu des textes de loi alors en vigueur (article L122-45 du code du travail) ■ **fiche n°24** ■.

C'est le premier acte posé par la direction générale : « Toute discrimination à l'embauche est interdite. Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de sa situation de famille, de son appartenance à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son état de santé ou son handicap (sauf inaptitude constatée par le médecin du travail). Toute exclusion d'un candidat pour une de ces raisons ou toute mention sur un document, un message, une affiche, un courrier, une proposition commerciale... d'un de ces critères est répréhensible pénalement et constitue une faute grave pour le salarié à l'origine de ces faits. »

Peu de temps après, Jean-François Connan et Arnaud Gauci rencontrent Chantal Lisbonis, directrice emploi-formation du Fastif, Fonds d'action sociale pour les travailleurs immigrés et leurs familles, et lui font part, en toute franchise, des problématiques de discrimination auxquelles est confrontée la société de travail temporaire. « Nous avons proposé de réaliser une étude afin de comprendre ce qui se passait dans l'entreprise, explique Jean-François Connan. Nous étions prêts à ouvrir nos portes et consacrer du temps pour que cette étude aboutisse. »

Du FASTIF au FASILD...

Le FASTIF(ou FAS) a été créé en 1958 par le Général de Gaulle pour favoriser l'intégration des immigrés et des personnes issues de l'immigration, sous tutelle du Ministère de l'emploi et de la solidarité ; il deviendra le FASILD en 2002.

Le président Philippe Marcel donne son accord en précisant : « J'étais il est vrai dans une situation de déni pensant que ce n'était pas à force d'en parler que nous aurions fait progresser la situation. C'était un défi de confier l'étude à un cabinet extérieur. Nous avons dit aux intervenants : vous pouvez aller où vous voulez, poser toutes les questions que vous voulez et vous viendrez devant le comité de direction pour lui dire ce que vous avez vu, même si cela dérange. Et de fait, cela a dérangé. » Parallèlement, Gilles Quinnez, alors directeur général d'Adia, accepte que l'étude soit également menée au sein de la filiale du Groupe Adecco. ■ **fiche n°23** ■

Adecco et Adia lèvent le voile !



Adecco : organisation interne

Dans l'organigramme Adecco, un directeur régional encadre entre 30 et 100 agences et exerce un rôle de coordination, d'animation et de déploiement de la politique du siège ; il est le manager des directeurs de secteur. Un directeur de secteur encadre entre 7 et 20 agences ; il est le manager opérationnel des agences.

Début 2000, une quarantaine de permanents d'Adecco et d'Adia sont interviewés par Copas, Conseil en pratiques et analyses sociales **■ fiche n°1 ■**. C'est la première fois qu'un diagnostic est réalisé au sein d'une entreprise privée. Une seule consigne : pas de langue de bois ! Quelles sont les raisons pour lesquelles la discrimination est une mauvaise chose – à compétences égales ? Et si on voulait mener une politique active visant à réduire la discrimination ? Philippe Cormont et Claude Coquelle, consultants du Copas, sont surpris par la qualité, la franchise et le sens des échanges. *« Personne ne niait la discrimination, confient-ils. Les entreprises clientes expriment fréquemment des demandes discriminatoires plus ou moins explicites. »* L'analyse fait apparaître une demande implicite : les entreprises font état d'un candidat « non typé », avec une « bonne présentation ». Parfois, la demande est explicite. L'entreprise lance au recruteur : *« Je ne veux*

pas de noirs, pas de Maghrébins ». On note la discrimination relative où est évoquée une « bonne » gestion de la main d'œuvre nécessitant l'établissement de quotas. Parfois aussi, la discrimination s'opère par « ethnicisation » des métiers ou des tâches : *« les Maliens sont bons pour la manutention ! », « les Asiatiques pour le montage de composants électroniques »*. *« L'entreprise discriminante dit souvent : “ce n'est pas moi, ce sont mes clients”... »*.

Le permanent, confronté à cette demande discriminatoire peut ne pas réagir, glissant sur le propos. Parfois, il ose pousser l'entreprise à expliciter sa demande ; s'il y a suffisamment de proximité avec le client, il met en avant ses compétences. *« Les personnes interviewées ont quasiment toutes reconnu que cette problématique entraînait pour elles une souffrance réelle et une grande solitude. Il faut se rappeler qu'à cette époque, la loi est très peu connue et il y est très peu fait référence. »*

Au milieu de l'année 2000, les résultats du diagnostic sont restitués par Copas et un membre du Fastif aux membres du comité de direction d'Adecco et d'Adia. *« La réalité se dévoile crûment aux dirigeants, se souvient Claude Coquelle. Dans un premier temps perplexes, ils ne tardent pas à avancer une réflexion et une prise en compte du problème. »* Un article paru dans la revue interne quelques mois après annonce : *« Nous sommes convaincus chez Adecco que la qualité de notre prestation dépend de l'outil employé mais surtout de l'exigence de celui qui l'utilise. Nous avons donc à veiller non seulement à maîtriser notre outil mais également à lui donner du sens »*. Six mois plus tard, un plan d'action est adopté pour lutter contre les discriminations **■ fiche n°23 ■**.

Avec une logique qui lui est propre, Adia s'engage dans la prévention des discriminations



En **janvier 2001**, le PDG d'Adia, Gilles Quinnez, réagit et envoie à l'ensemble des collaborateurs, par le biais de la Lettre destinée aux permanents, la Tendances nationale, un message sur le devoir de résistance : « *Ni blanc ni noir, mais compétent ou pas ! Les pratiques discriminatoires ne sont pas dans les valeurs de notre entreprise. Tout d'abord parce que humainement, c'est injustifiable. Ensuite, parce qu'économiquement, c'est stupide : plus d'un tiers de nos salariés intérimaires sont issus de l'immigration.*

Prendre en compte les compétences d'un individu en fonction de son faciès est une aberration quand on fait un métier de "valorisateur de compétences". Mais, vous le savez mieux que moi, nous sommes les plus exposés à des demandes qui, pour des raisons plus ou moins objectives, nous confrontent à des critères discriminants. Cela conduit au deuxième grand principe qui est celui du devoir de résistance. Autrement dit, point d'acquiescement « complice », mais un « pourquoi ? » de rigueur.

Le troisième principe est celui du devoir d'ouverture. Le client est roi, certes, mais son intérêt en tant qu'entreprise est de bénéficier du plus large réservoir de compétences. Notre premier devoir envers le client n'est pas de fermer les postes en appliquant ou en ajoutant des critères fallacieux mais de les ouvrir... N'ajoutons pas notre pierre à l'édifice de la bêtise ! Résistons ! »

L'été suivant, Adia lance sa première campagne médiatique dans laquelle racisme, harcèlement sexuel et homophobie sont judicieusement mis en scène par des images fortes. Mais, ces campagnes seront finalement refusées par le CSA. Surpris, la direction d'Adia décide de diffuser malgré tout les affiches dans les salles de cinéma avec la mention : « *Interdit par le CSA* ». Le CSA finira par lever son interdiction et les publicités seront diffusées à la télévision.

Janvier 2001 : Gilles Quinnez, alors PDG d'Adia, appelle au devoir de résistance !

« Toute discrimination à l'embauche est interdite. L'article L. 122.45 du Code du travail précise qu'aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement en raison : de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de sa situation de famille, de son appartenance à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son état de santé ou son handicap (sauf inaptitude constatée par le médecin du travail). »

Été 2001 : Campagne ADIA

« Il y a des jours, votre travail peut devenir insupportable. Il y a des jours, on regrette de ne pas avoir choisi l'intérim. »



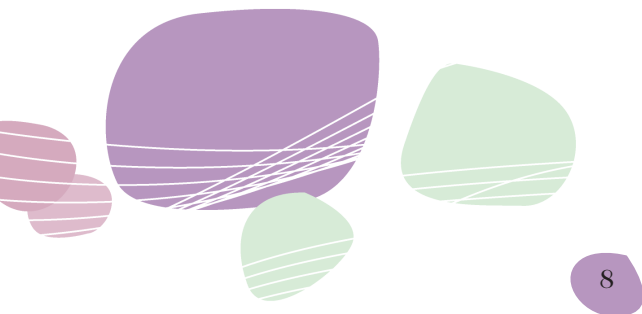


La loi est alors en cours de refonte. L'aménagement de la charge de la preuve va notamment changer la donne. Le plan d'action d'Adecco s'organise autour de quatre axes : communiquer, notamment à l'interne et, progressivement, à l'externe ; engager des formations, avec une période test auprès des directeurs de secteur ; assurer une veille des situations de discrimination et mettre en place les moyens pour les résoudre ; rappeler aux 200 plus grands clients la position d'Adecco. Arnaud Gauci est mandaté pour prendre en charge le suivi du programme. En **janvier 2001, le pôle de lutte contre les discriminations** est créé au sein de la direction des ressources intérimaires. Le Fastif s'engage, par conventionnement, à mener des actions, sensibiliser le personnel des agences, former le personnel d'encadrement et mettre en place une politique de lutte concrète contre les discriminations. « *L'entité, précise Arnaud Gauci, est rendue visible au sein de l'entreprise par un papier à en-tête, une carte de visite, une adresse courriel. Le Fastif cofinance le programme.* »

« On vient soudain de prendre conscience, s'étonne Nourredine Boubaker, directeur formation-emploi du Fastif, qu'il n'était pas moralement acceptable que des personnes soient écartées de l'accès au travail, au logement ou à une simple discothèque, en raison de leur origine. On s'est rendu compte que cette forme insidieuse de racisme, parfois consciente, pouvait affecter indistinctement des personnes étrangères ou françaises, que cette façon de faire était très répandue, y compris dans l'administration.

Comment admettre que la couleur de la peau, l'apparence physique, le faciès, parfois le simple fait d'habiter la banlieue, soient des critères retenus pour éliminer et vous empêcher de vivre normalement. C'est un électrochoc pour l'ensemble de la société. Le fameux modèle républicain est pris en flagrant délit de non-respect des règles, qu'il a lui-même édictées, qui fondent le pacte social et le vivre ensemble. Le constat est très dur. Il ne faudrait surtout pas croire qu'il n'y aurait qu'une minorité de discriminants, certains chefs d'entreprise, quelques sociétés d'intérim, quelques racistes par ci, par là. Non, il n'y a pas de responsable unique, malheureusement, les pratiques discriminatoires sont plutôt bien partagées.

Les observateurs les mieux avisés évoquent un phénomène complexe, invisible et occulté, aux causes multiples et enchevêtrées, un véritable système auquel chacun participe dès lors que des critères ethniques interfèrent, consciemment ou non, pour fonder un choix. L'initiative prise par Adecco est exemplaire et suffisamment unique pour être soulignée. L'entreprise a reconnu la réalité du problème et décidé de s'y attaquer en mobilisant l'ensemble du personnel, hiérarchie comprise. »



Brusquement sur la scène médiatique

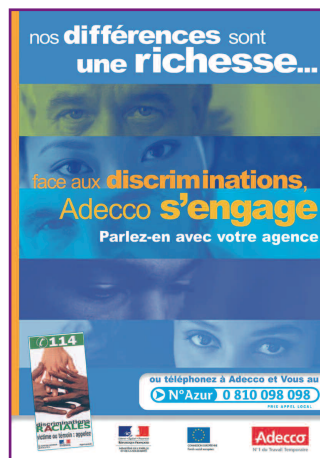
Fin **janvier 2001**, une agence Adecco se fait prendre « la main dans le sac ». L'agence, qui compte une quinzaine de personnes, accueille alors un stagiaire, d'origine antillaise, et lui confie une mission de recrutement. Il ne tarde pas à s'interroger sur l'existence de fichiers ethnicisés comportant un certain nombre de critères. Le stagiaire quitte l'entreprise et porte plainte auprès de SOS Racisme. L'Inspection du travail est informée et un huissier de justice intervient pour saisir le fichier de l'agence. France 3 diffuse un reportage, à caméra cachée, au 19-20 national. Les propos recueillis par le journaliste auprès de Jean-François Connan, évoquant la démarche de formation entreprise, sont totalement occultés.

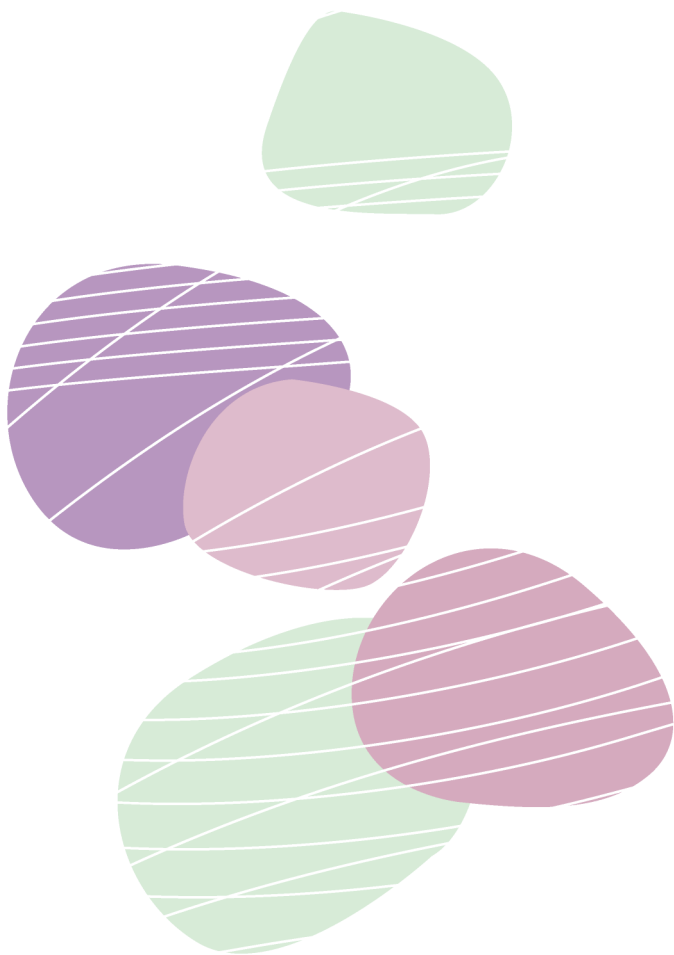
Suivront un article dans Le Monde et une diffusion au 20h sur TF1 avec Patrice Poivre d'Arvor. *« En même temps que la scène se jouait sur la place publique, les tiraillements internes, au sein de l'entreprise, se faisaient plus virulents, se souviennent Jean-François Connan et Arnaud Gauci. Nous avons vu alors la forte émotivité qu'il y avait autour de ce sujet ».* SOS Racisme porte plainte.

La presse s'intéresse à la situation ; certains médias se contentent d'amplifier l'affaire ; d'autres enquêtent, conscients qu'un arbre cache sans doute une forêt et que le travail temporaire pourrait être le révélateur d'un problème ancré au plus profond de représentations sociales des Françaises et des Français.

La direction générale réagit et envoie un message aux permanents: *« Suite à la parution récente dans les médias d'une mise en cause d'Adecco par SOS Racisme, nous tenons à vous rappeler la position de l'entreprise et nos obligations légales en matière de discrimination raciale à l'embauche. Toute discrimination à l'embauche est interdite et constitue une faute grave (...) Dans un environnement empreint de discrimination, le processus de recrutement d'Adecco se fonde sur les seules compétences de ses collaborateurs intérimaires (...) »*

Soutenu par notre culture d'entreprise, l'ensemble des collaborateurs permanents, s'efforce de porter avec conviction ce rôle d'intégration au quotidien, avec l'appui de l'encadrement lors de situations difficiles. Pour s'attaquer à cette problématique, plus qu'une démarche isolée du responsable de recrutement, il s'agit bien de se mobiliser et d'échanger à différents niveaux de notre entreprise. N'hésitez pas à faire part de vos questions ou difficultés à vos responsables directs. » Le message est renforcé le **2 mars 2001**, par un courrier de John Bowmer, Directeur Général du groupe international Adecco.





LES PARTENARIATS

Adecco affirme son engagement au travers d'un accord pluriannuel de lutte contre la discrimination avec le ministère du travail et le FASILD mais aussi avec le projet Latitude créé dans le cadre du programme européen Equal.

Avec le soutien de l'Europe

« Nous prenions conscience que le sujet était énorme, confie Jean-François Connan et Arnaud Gauci, d'Adecco, que nous ne pouvions pas y aller seuls, qu'il fallait fédérer autour de nous d'autres entreprises, d'autres organismes sur ce projet. De plus, il fallait inscrire notre action dans le temps car il y avait un travail de fond à mener. » Encouragé par le Fastif et la DPM, Direction de la population et des migrations, Adecco se lance dans la dynamique naissante du programme européen Equal et élabore son projet d'**octobre 2001 à avril 2002**. Avec le Fastif, devenu Fasild, un programme de formation destiné à l'ensemble de la ligne hiérarchique s'élabore.

Arnaud Gauci anime une série de rencontres avec des salariés avec comme support le film *Réflexion faite*, série de séquences faisant apparaître, au sein de l'entreprise, des attitudes discriminatoires. « L'objectif était de faire en sorte que les salariés s'expriment devant leur hiérarchie. La parole a commencé à se libérer. Nous sentions que le voile se levait. Il y avait bien là, un tabou partagé, une croyance qui finissait par s'ébrécher. » Le partenariat de développement (PDD) se construit. Commence alors une quête incertaine auprès d'organismes qui avouent leur frilosité à s'engager sur la question. Se portent présents le Fasild, la DPM, Adia et l'IMS, Institut du Mécénat de Solidarité. Latitude était né. En parallèle, le Service public de l'emploi, confronté aux mêmes problématiques, élaborait le projet Espere, Engagement du service public de l'emploi pour restaurer l'égalité **■ fiche n°4 ■**. « Tous, estime Jean-François Connan, sont convaincus que les différences sont une richesse, chacun vu de sa fenêtre, chacun avec sa logique, ses propres résistances, ses histoires personnelles, structurelles mais avec la forte conviction et un intérêt commun, qu'il faut faire avancer le sujet. »

Réflexion faite

Ce film, réalisé par Albin Voulfow à l'initiative d'Economie et Humanisme, Amnyos et la Face de Lyon, est support de débat sur les discriminations raciales. Il s'agit d'une fiction, réalisée à partir de témoignages de cadres d'entreprises et de personnes en recherche d'emploi d'origine étrangère. Il a obtenu le Prix innovation 2000 de l'Union européenne contre le racisme, le Prix spécial « Créativité et réalisation » du festival du film du Creusot en 2001, le Prix de la SCAM 2001 de la Société civile des auteurs multimédia. Durée : 20 mn (VHS) – Productions Olympio, avec le soutien de l'Union européenne, de la Délégation interministérielle à la Ville, du FAS et de la Direction de la population et des migrations.

Un accord est signé avec la DPM et le Fasild pour lutter contre les discriminations



Le **1er janvier 2002**, Adecco s'engage à travers la signature d'un accord pluriannuel (2002-2004) de lutte contre les discriminations avec la DPM et le Fasild. Symboliquement, le document est signé dans la salle des accords de Grenelle par le directeur de Cabinet du ministre du travail, le Directeur Général de la Population et des Migrations, le Directeur Général du Fasild, le Président d'Adecco et son Directeur Général. Cet accord-cadre est le premier en France entre l'Etat et une entreprise privée portant sur la prévention des discriminations dans l'accès à l'emploi **■ fiche n°8 ■**. Il est diffusé dans les DDTEFP, les Directions Régionales du Fasild et est accompagné de l'étude réalisée en 2000 par COPAS.

A cette époque, Gilles Quinnez est nommé PDG du groupe Adecco. Jean-Louis Joly lui succède à la tête d'Adia. Jean-François Connan propose à Nathalie Bournoville, Directrice des ressources humaines, et Gilles Quinnez qu'Adia rejoigne le partenariat de développement du projet Latitude. L'accord est donné et très vite, les équipes des sièges se rencontrent pour mutualiser leurs réflexions. Un premier plan d'actions s'élabore avec l'idée de proposer une formation au comité de direction et d'élargir la lutte contre toutes les formes de discriminations. Jean-Louis Joly donne son accord. Claude-Hélène Foy et Alexis Batard, du service Ressources Humaines Intérimaires, sont chargés de l'animation du projet.



Engagés pour cinq ans d'aventure commune



Le projet Latitude est lancé en **avril 2002**, agréé en **juillet 2002** par le Fonds social européen au titre du programme Equal pour s'achever en **décembre 2006** ■ **fiche n°11** ■. Le partenariat de développement et le partenariat de coopération transnationale avec le Ministère des affaires étrangères du Portugal sont officialisés ■ **fiche n°20** ■. Les partenaires s'engagent dans Latitude avec des enjeux distincts, propres à leurs missions et stratégies de développement avec un budget évalué à un million six cent mille euros. Celui d'Adecco reste un enjeu de cohérence par rapport à un discours et un positionnement fort attendu sur la lutte contre les discriminations. *« Il nous fallait désormais trouver le sens, des messages forts en interne, relayés d'une manière efficace pour qu'il n'y ait plus de doute sur le sujet »*, atteste Jean-François Connan.

Le Fasild vise prioritairement une ouverture vers l'entreprise, moyen de démultiplier son action ; la DPM entend recueillir expérience et réflexion, voie privilégiée de communication avec le ministère de tutelle, le délégué à l'emploi, la DGEFP, les branches d'activités, le Medef, les syndicats. Pour l'IMS Entreprendre pour la Cité, qu'anime le nouveau directeur Henri de Reboul, les objectifs de Latitude s'inscrivent dans le projet global de l'association axé autour du concept de développement durable et d'égalité des chances, une meilleure compréhension des politiques publiques. *« A chacun d'agir, de sa place, martèle Jean-François Connan. Nous savons que ça sera long. Mais nous sommes tous confiants dans ce projet naissant qui nous porte. Et peut-être que, dans quelques mois, en ayant compris ce que pouvaient nous apporter les Portugais, en tirant profit de l'expérience du projet Espere, du regard de Copas sur nos pratiques ■ **fiche n°17** ■, en relisant notre histoire et l'enracinement de ce projet dans nos problématiques d'entreprise, alors peut-être pourrions-nous mutualiser nos réflexions et construire des outils communs. »*

En **octobre 2002**, le Pôle de lutte et prévention des discriminations se renforce. Il est alors constitué de Cécile Alhinc, psychologue du travail, Florence Descamps, Nadia Altius et Arnaud Gauci. En novembre, une série de conférences-débat est initiée, animée par le directeur général Gilles Quinnez.

Les supports de communication interne se font l'écho de l'avancée du projet Latitude

Côté Adecco

Adecco et Vous

Destiné aux intérimaires
Nb d'exemplaires : 80.000.

A découvrir

Destiné aux permanents
Nombre d'exemplaires : 6.700



Ces deux supports sont distribués dans toutes les agences de France (métropole et Dom-Tom).

Côté Adia

Génération Adia

Nb d'exemplaires : 5.000.



Tendance nationale

Ce support est distribué auprès de tous les salariés d'Adia.

Chez Adecco, la revue interne *A découvrir*, destinée aux permanents, fait état des objectifs de Latitude. Un article paraît également dans la revue *Adecco et vous*, destinée aux intérimaires, reprenant quelques interventions de Gilles Quinnez, devenu directeur du Groupe Adecco, sur le forum internet. C'est la première fois que la position de l'entreprise s'affiche clairement sur la place publique. Un article sur les discriminations paraîtra ensuite dans chaque numéro de la revue interne *A découvrir*, contribuant à enrichir les réflexions et partager les initiatives **fiche n°23**.

Du côté d'Adia, la lutte contre les discriminations et le projet Latitude font l'objet, régulièrement, d'articles dans la revue interne *Génération Adia* et *Tendance nationale* distribuées aux collaborateurs et salariés.

Le soutien des institutions



Présente dès le départ du projet, la Direction de la population et des migrations ne cesse d'amplifier les initiatives : « *Nous assurons la circulation de l'information avec le cabinet ministériel*, explique Patrick Aubert. Parmi, les actions du Comité interministériel à l'intégration, nous avons fait figurer les deux projets Espere et Latitude, ce qui signifie que dans les mesures qui ont été adoptées au niveau national, figuraient la sensibilisation-formation des acteurs publics et privés intermédiaires de l'emploi. Au début du projet, nous avons sollicité le cabinet du ministre, afin que François Fillon s'engage sur le projet Latitude, ce qu'il a fait sans difficulté. » Le courrier du ministre sera édité dans la plaquette du projet. « *C'est la première fois*, précise Arnaud Gauci, *qu'Adecco reçoit un courrier d'engagement et de soutien d'un ministre du travail sur un projet qui n'est pas au coeur même de la problématique économique de l'entreprise. Les incidences de ce courrier sont très importantes. Lors du comité interministériel à l'intégration d'avril 2003, dans le rapport remis au Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, l'action d'Adecco est citée. Régulièrement, au cours de l'année, les services du Premier ministre demanderont une actualisation de la fiche concernant Adecco et Latitude* » ■ **fiche n°16** ■.

M. François Fillon, ministre des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité

«... Je considère que l'engagement ADECCO aux côtés de l'Etat représente une avancée considérable pour faire reculer les discriminations sur le marché du travail. En effet, autant l'Etat est légitime pour agir en direction de ses services, autant l'action en direction de l'entreprise ne peut reposer que sur l'alliance des forces de l'administration et du secteur privé pour convaincre, sensibiliser, former, concevoir des outils pour modifier les représentations et les pratiques professionnelles. En ce sens, l'accord signé le 13 mars 2002 entre l'Etat, le Fasild et ADECCO, ainsi que le projet LATITUDE conduit dans le cadre du programme européen EQUAL par les mêmes partenaires, avec la collaboration d'ADIA et de l'IMS, me paraissent exemplaires et innovants puisqu'ils devraient permettre de travailler efficacement à une réelle prise en compte de l'égalité de traitement dans l'intérim et par les entreprises. Ces engagements se concrétiseront notamment par le rappel de la loi et de l'éthique professionnelle aux collaborateurs permanents, comme aux entreprises clientes, également par des actions en direction des partenaires sociaux de la branche, et enfin par une information et une implication des intérimaires eux-mêmes. Des passerelles évidentes existent également entre les projets ESPERE et LATITUDE. Aussi, je ne peux qu'encourager les collaborations sur le terrain entre le service public et les intermédiaires privés du marché de l'emploi. Je souhaite donc un plein succès à ces actions, traduisant un nouveau mode de coopération entre l'Etat et le secteur privé, sur un sujet difficile mais essentiel pour la cohésion de notre société et pour la sauvegarde des valeurs fondamentales de la République. »

Séminaire transnational à La Défense à Paris



Les **16 et 17 décembre 2002**, un séminaire transnational réunit à Paris (La Défense) les partenaires européens des projets Vasco de Gama (Danemark), Migrações e desenvolvimento (Portugal), Espere et Latitude, sur le thème de « La lutte contre les discriminations raciales et sexistes dans le monde du travail en Europe - Un défi pour les intermédiaires publics et privés » **■ fiche n°20 ■**. Une occasion pour un temps de réflexion collective, y confronter connaissances, démarches et outils et se forger des références conceptuelles communes grâce aux interventions de chercheurs et d'experts reconnus : comment les acteurs, publics et privés, se mobilisent pour trouver des réponses aux problèmes de discrimination ? De quelle manière recourent-ils à la loi ? Quelle est l'efficacité de leurs démarches préventives ? Quelle place joue la formation des agents ?

Morceaux choisis...

Jean Gaeremynck, DPM ■ « Le point qui me paraît le plus important, parce qu'il résume nos efforts, c'est la nécessité de construire une pratique professionnelle. Faire en sorte que ce que nous appelons en France " le service public de l'emploi ", mais aussi les responsables des entreprises, trouvent le moyen d'intégrer la lutte contre les discriminations dans leurs compétences et dans leurs pratiques professionnelles. Ce n'est pas seulement une posture politique, c'est une attitude de la société tout entière. Pour cela, nous devons dépasser le stade de l'expérimentation et trouver le moyen de compléter et de renforcer les pratiques professionnelles. »

Olivier Rousselle, Fasild ■ « L'intérim est probablement le secteur le plus exposé à ces difficultés. Il a eu longtemps une réputation d'esclavagisme, de mise en relation entre des employeurs peu scrupuleux et des immigrés en situation difficile. Or, une entreprise internationale comme Adecco a eu le courage de prendre le risque fondamental d'intégrer, dans ses stratégies et dans ses pratiques, cette problématique de lutte contre les discriminations. Elle met ainsi en évidence les difficultés quotidiennes que pose la confrontation aux commandes à caractère discriminatoire qui, évidemment, traversent l'économie française, comme toutes les économies européennes. »

Brigitte Grésy, Service des Droits des Femmes et de l'Egalité ■ « L'étude de la discrimination nous renvoie à de nouvelles formes insidieuses, quotidiennes, ordinaires du sexisme ambiant, sexisme redoublé de racisme pour les femmes de l'immigration. Pour toutes ces raisons, nous allons transposer en droit interne cette fameuse directive 2002 et créer une autorité administrative indépendante qui aura à se saisir de ces discriminations. »

Catherine Barbaroux, déléguée générale à l'Emploi et à la formation professionnelle ■ « ...Nous avons décidé, avec la DPM, de nous fixer en 2004 une déclinaison opérationnelle d'objectifs, y compris avec des indicateurs qui seront évalués devant le Parlement, sur le sujet de la lutte contre les discriminations. Cette vision peut sembler un peu bureaucratique, mais elle aura le mérite d'engager le ministre, dans la confection de son budget, sur des résultats mesurables et évalués, sur ce champ-là, ce qui nous met le dos au mur. Cela m'incite à solliciter toutes les réflexions sur ce que pourraient être les indicateurs pertinents. »

Les contacts se multiplient



Des liens se tissent avec des projets locaux qui voient le jour en France. Adecco est ainsi invité en **janvier 2003** à la réflexion initiée dans le cadre du projet Solimar à Marseille dont le but est de dresser une typologie des situations de discrimination repérées dans les secteurs de l'hôtellerie restauration et de services de proximité. En **mai 2003**, Claude-Valentin Mary, délégué général du Geld, Groupe d'études et de lutte contre les discriminations (qui administre le 114) contacte Arnaud Gauci : *« Il était alors en train de préparer les auditions du médiateur de la République, Bernard Stasi qui avait reçu une lettre de mission du Premier ministre pour préfigurer la future autorité indépendante de lutte contre toutes les formes de discrimination annoncée par Jacques Chirac. Avec Gilles Quinnez, nous rencontrons Bernard Stasi pour émettre des préconisations en tant qu'intermédiaire privé sur le marché de l'emploi. »*

En **juin 2003**, une rencontre a lieu avec les représentants d'ISM Corum (Inter Services Migrants), association engagée dans la conduite du projet Lucidité, dans le cadre d'un projet Equal dont les protagonistes sont l'inter-syndicale CGT-CFDT. Premier pas vers une action concertée avec les organisations syndicales ■ **fiche n°35** ■ : *« 30% des offres du bassin d'emploi d'Oyonnax comportent des critères discriminatoires ! 85% de ces offres d'emploi passent par le travail temporaire. Adecco, qui détient presque 30% de parts de marché, prend, en acceptant de participer à cette étude, un risque énorme vis-à-vis de ses clients. »*

En **septembre 2003**, Jean-François Connan et Arnaud Gauci rencontrent Christophe Salmon, responsable de la Fédération des services, dont fait partie Adecco, au siège du Medef. En **novembre 2003**, Adecco et le Fasild participent à une rencontre réunissant 200 chefs d'entreprise et directeurs de ressources humaines réunis par Gras Savoye, compagnie d'assurances, pour évoquer le thème de la discrimination. Les **6 et 7 décembre 2003**, Arnaud Gauci présente le projet à Bourg-en-Bresse face à un club de DRH du Medef. Il y a longtemps que les porteurs du projet Latitude imaginent une charte commune aux entreprises de travail temporaire et les modalités d'un accord de branche. Dès le mois de **décembre**, des rendez-vous sont pris en ce sens avec le SETT, syndicat des entreprises de travail temporaire.

Le rapprochement avec le projet Espere, développé par le Service public de l'emploi, se concrétise ■ **fiche n°4** ■. Des actions conjointes comme celle menée fin 2003. *« Nous sommes alors saisis par une mission locale d'un cas de discrimination survenu dans une agence. Notre intervention consiste à favoriser à l'échange et examiner les conditions d'évolution de la situation. L'analyse révèle, de manière concrète, comment un processus discriminatoire se met en œuvre. »* Une dynamique de concertation et d'appui à l'agence se met alors en place ■ **fiche n°25** ■.



Le carton d'invitation à la manifestation de Dreux est sans équivoque : « Si vous préférez éviter de travailler avec des quinquas, des femmes, des handicapés, des gros, des maigres, des blonds, des bruns, des noirs, des maghrébins... Vous allez finir par vous sentir bien seul ».

Un colloque a lieu à Dreux le **7 octobre 2004**, co-organisé par Espere et Latitude, auquel participent une trentaine de représentants d'entreprises et une quarantaine de représentants du service public de l'emploi. Bernard Stasi, ancien ministre, est présent et intervient pour la clôture ■ **fiche n°6** ■.

Un patient tissage de liens tout azimut...



Tandis que le projet se déploie à l'interne d'Adecco et Adia, les responsables ne vont cesser de tisser de patients liens avec les partenaires : organisations syndicales, ANDCP, clubs d'entreprises, de dirigeants commerciaux, MGEN, instituts de recherche, organismes institutionnels comme les directions du travail, le service public de l'emploi, les Codac, les Commissions régionales d'intégration et de lutte contre les discriminations, organismes de formation professionnelle comme le Centre Inffo, la Dafco, l'Ecole nationale de la santé publique, le secteur de l'insertion par l'activité économique...

« Nous participons à bon nombre de colloques, séminaires, tables rondes sur la question, confie Arnaud Gauci. Nous privilégions les échanges avec les managers en formation, les responsables de recrutement, tout ce qui peut concourir à terme, à un changement durable et une évolution des mentalités. » Les passerelles avec le projet Espere du Service public de l'emploi se font de plus en plus fréquentes, et de manière très concrète avec les agences des sites expérimentaux. Il s'agit aussi de décliner en région les accords-cadres signés en 2002 entre la DPM, le Fasild et Adecco vers les directions régionales du Fasild.

LES ACTIONS

Campagnes de formation et de communication, actions de sensibilisation des entreprises en collaboration avec L'IMS, participation à nombre de projets... Adecco développe son action nationale et internationale

Une formation-sensibilisation est proposée aux permanents d'Adecco et d'Adia



La formation est lancée dès **2001** avec un premier module s'adressant au personnel (directeurs de secteur, directeurs régionaux) aux permanents d'Adecco **■ fiche n°29 ■**. Il met l'accent sur l'aspect juridique, la jurisprudence, les éléments d'argumentaire, les représentations liées aux discriminations, des définitions. « *Ces journées, estime Cécile Alhinc, permettent d'acquérir des connaissances. Les participants sont en attente d'une formation plus opérationnelle pour leurs équipes en agence.* »

Les premières formations sont animées par Forum Formation : « *Pour bouger, estime le formateur, Khalid Hamdani, il faut un choc. Il faut que les gens réalisent qu'en discriminant, ils se comportent en délinquants. Et ces problématiques sont les mêmes dans le secteur public et privé. Le premier travail d'une formation consiste ainsi à libérer la parole pour que le groupe reconnaisse de manière unanime, sans équivoque ni échappatoire, l'existence des discriminations.* » **■ fiche n°15 ■**

Pour y parvenir, Khalid Hamdani illustre son propos de multiples exemples réalistes, vécus ou recueillis lors de lectures, de formations : « *Il s'agit de créer des images mentales renvoyant chacun à son expérience, à sa pratique. On doit ensuite faire comprendre que la discrimination est bien un délit. On peut alors travailler les représentations et les stéréotypes, pour que les personnes disposent, en fin de journée, de quelques points de repères ou conclusions opérationnelles. On atteint là la frontière du risque économique. Comment l'entreprise va intégrer cette question dans sa stratégie de gestion des ressources humaines, de manière sérieuse ? C'est bien la responsabilité du manager qui s'impose.* » L'important, d'après Khalid Hamdani, est que les participants repartent, à l'issue de la formation, avec des questionnements, jamais avec de la culpabilité, qu'ils se considèrent, non pas comme militants, mais comme responsables voulant acquérir de la compétence.

En fin d'année **2004**, quelque 300 personnes du management intermédiaire d'Adecco sont formées.

Parallèlement, chez Adia, ce premier module de formation est déployé auprès des services transversaux (DRH, marketing...) et directeurs régionaux. Diverses actions de sensibilisation sont initiées par les deux sociétés de travail temporaire : débats à partir de la projection d'un film, présentation de la politique de lutte et prévention contre les discriminations, étude de pistes conjointes de travail et de réflexion.

A l'écoute des victimes



En février 2004, une affiche circule dans les agences Adecco de France avec obligation d'affichage : « Nos différences sont une richesse, face aux discriminations, Adecco s'engage ». Y figure un numéro azur disponible à tous.

Adecco met en place un numéro azur à l'attention des victimes et des agences pour repérer les situations de discrimination ■ **fiche n°26** ■ **fiche n°27** ■ . Il figure sur les affiches apposées dans toutes les agences Adecco de France. L'appel aboutit à une plate-forme d'information qui traite le sujet en direct ou le transmet au Pôle de lutte contre les discriminations. Le numéro azur s'adresse aux intérimaires confrontés à une situation discriminatoire, mais aussi aux permanents.

Premier comité d'orientation politique



Le **19 décembre 2003**, Copas présente au comité d'orientation politique Adecco, le compte-rendu de sa mission d'évaluation, constitué d'une synthèse des résultats intermédiaires de l'évaluation continue, menée depuis le début du projet, et des résultats d'une enquête spécifique sur l'impact des formations-sensibilisation menées auprès de l'encadrement d'Adecco ■ **fiche n°9** ■ . Sont présents Henri de Reboul, délégué général de l'IMS, Jean Gaeremynck, directeur de la DPM, Gilles Quinnez, DG d'Adecco, Jean-Louis Joly, DG d'Adia, Nourredine Boubaker, directeur emploi-formation, entourés des équipes en charge du projet. « *Le projet était devenu irréversible, estime alors Arnaud Gauci. Les membres du comité réaffirment leur volonté et leur engagement. La problématique des discriminations faisait bien partie désormais des thématiques incontournables de l'entreprise.* »



En **janvier 2004**, Adecco s'engage publiquement vis-à-vis des intérimaires, à « *Vous recruter sans discrimination* », et donc, à « examiner toute situation qui paraîtrait contraire à une égalité de traitement. Parce que notre métier est de recruter en fonction de critères strictement professionnels, sans discrimination liée notamment à la religion, l'origine, le sexe, le handicap... » « *Ces engagements, précise Arnaud Gauci, sont alors présentés à l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise. Ils sont présentés lors d'une convention nationale, en présence de 1300 cadres. D'un seul coup, la prévention des discriminations entre dans le processus normal de l'entreprise.* » Les engagements ne tardent pas à susciter une forte demande à l'interne d'information et de formation ■ **fiche n°23** ■.

L'intérêt des médias

Peu à peu, les médias s'intéressent au projet Latitude et découvrent que peu d'entreprises en France se sont engagées sur la prévention des discriminations avec des processus de changement : Le Monde de l'éducation, le Nouvel observateur, la Tribune, le Parisien, Le Monde Initiatives, France Soir, RFI, RFO, Canal +, TV Beur, Capital... « *Nous sommes sollicités pour de nombreuses conférences, manifestations, débats, colloques,* » raconte Arnaud Gauci. *La première chose à faire tomber, c'est le déni avant de prétendre libérer une parole.* »

Le **14 mars 2004**, Arnaud Gauci est présent dans l'émission Capital sur M6. Sont interviewés le stagiaire qui a dénoncé Adecco pour discrimination et un responsable de SOS Racisme. Le reportage se termine sur un commentaire positif : « une entreprise parmi les plus importantes de France agit sur la question de la discrimination ». Des contacts avec d'autres journalistes intéressés se créent.

Une formation sur la relation commerciale



Les partenaires de Latitude s'engagent alors dans la conception d'un second module de formation, axé plus spécifiquement sur la relation commerciale **■ fiche n°30 ■**. Adecco et Adia, avec des stratégies internes qui leur sont propres, le proposent aux permanents. Début février 2004, le module 2 est lancé, après avoir été testé à Auxerre : « *Faire face à la discrimination dans la relation commerciale* ». La direction générale donne son accord. « *La problématique de la discrimination explique Cécile Alhinc, s'inscrit dans les engagements d'Adecco et devient une priorité en 2004. Le module est obligatoire sur une journée de formation. Pas question de laisser seuls les responsables de recrutement face à cette question, poursuit Cécile Alhinc. Plus qu'une démarche isolée du professionnel du recrutement ou du commercial, il s'agit là de mobiliser tous les niveaux de l'entreprise. La hiérarchie doit intervenir auprès du client s'il y a un souci. La faute n'est plus de perdre un client mais bien de ne pas avoir prévenu son responsable hiérarchique de telle ou telle situation discriminatoire.* »

Les actions de formation font parfois émerger de fortes résistances, situations de déni, d'intolérance, de fortes émotions. Elles ne laissent personne indifférent. Ce sont finalement 600 personnes qui s'inscrivent pour suivre la formation en 2004 issues de la fonction commerciale. L'objectif est de proposer la formation aux 600 autres commerciaux en 2005. Des formateurs internes et des organismes de formation sont sollicités.

Fin novembre 2004 : « *Aucune formation n'a été annulée, se réjouit Cécile Alhinc. 700 personnes seront formées, d'ici à la fin de l'année. On repart avec 1300 personnes à former de nouveau en 2005-2006.* » En **septembre 2004**, le guide juridique et pratique est édité sur la base interne Adecco. Il sera désormais disponible pour toute personne souhaitant s'informer sur la discrimination.



Le choix d'Adia : méthodes de recrutement et approche systémique



Depuis **2003**, Adia développe auprès de ses salariés permanents, une formation sur les méthodes de recrutement avec deux temps forts. « *Le premier, explique Alexis Batard, est axé sur les a priori que le recruteur peut avoir lors d'un entretien de recrutement. L'objectif étant de prendre conscience de l'influence de notre cadre de référence dans les entretiens de recrutement et en quoi il peut obscurcir notre jugement sur l'évaluation des compétences des candidats. Le second temps a pour objectif de travailler sur les outils et les méthodes de recrutement par une approche compétences afin de neutraliser ces a priori.* » ■ **fiche n°12** ■

La formation sur « comment faire face à une demande discriminatoire dans la relation commerciale » est fondée sur une approche systémique, en formant et sensibilisant, par le biais d'un événement commercial intégré aux deux jours de formation, tous les acteurs concernés par cette problématique, « *c'est à dire l'ensemble des salariés agence quel que soit leur emploi et leurs interlocuteurs des entreprises utilisatrices. L'objectif de ce module est d'armer nos collaborateurs pour prévenir et lutter contre les discriminations dans la relation commerciale, en les outillant pour qu'ils puissent transformer une demande discriminatoire en une demande centrée sur les compétences* » ■ **fiche n°31** ■.

Une thèse sur Genre, travail et ethnicité chez Adia

En septembre 2004, Grégory Giraudo intègre pour trois ans la société Adia au sein du service Ressources Humaines Intérimaires. Ses recherches sur la « Double discrimination des femmes d'origine étrangère dans le travail temporaire » se sont soldées par l'obtention du DEA avec mention. Son sujet de thèse est élargi et s'intitule « Genre, travail et ethnicité : hommes des femmes originaires du Maghreb, d'Afrique subsaharienne et d'Asie orientale dans le travail intérimaire ».

Nouvelle campagne d'Adia



Ce jeune est un casseur....

d'idées reçues. Vous voyez un cancre alors qu'il enchaîne les heures de formation. Vous pensez qu'il ne sait rien faire, pourtant, avec Adia, il multiplie les expériences. Vous l'imaginez en train de forcer une voiture mais pour ses employeurs, il ne force que le respect. Ne vous fiez pas aux apparences, fiez-vous aux compétences. »



2003 – 2004 : Adia lance une nouvelle campagne d'affiches qui ne laissent personne indifférent : « Ne vous fiez pas aux apparences, fiez-vous aux compétences. » Pour Alexis Batard, il s'agit de « *prendre le grand public en flagrant délit de préjugés. Il y a alors une volonté de l'entreprise affirmée de nommer le phénomène.* »

Testing de Jean-François Amadiou

A la demande d'Adia, un premier testing est réalisé par Jean-François Amadiou, directeur de l'Observatoire des discriminations, Université Paris 1, auteur de « Le Poids des apparences – Beauté, amour et gloire » (éd. Odile Jacob, 2005). « *Il portait sur les réponses données à des candidatures envoyées* », explique Claude-Hélène Foy. Une deuxième enquête est alors programmée en 2005 afin d'approfondir les résultats, en poursuivant l'investigation jusqu'à l'entretien d'embauche ■ **fiche n°2** ■.

Avec l'Institut du mécénat de la solidarité – Entreprendre pour la Cité



« Ce projet Latitude, affirme Henri de Reboul, délégué général de IMS-Entreprendre pour la Cité, s'inscrivait parfaitement dans la philosophie de l'IMS dont la mission est d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de solidarité, et plus largement de responsabilité sociétale. Avec une salariée responsable à mi-temps de ce projet et en mobilisant aussi l'ensemble de l'équipe, nous avons mis en place un plan d'action qui visait à sensibiliser nos adhérents sur ce sujet. L'objectif était d'amener le maximum de nos entreprises à décider de la mise en route d'actions de lutte contre les discriminations. Nous savions que ce travail serait difficile étant donnée la complexité du phénomène. Nous avons donc à favoriser une prise de conscience, en premier lieu des directeurs de ressources humaines et managers avec qui nous avons l'habitude de travailler, par de l'information, de la formation. Nous avons aussi à démontrer qu'il s'agissait d'un réel enjeu pour les entreprises, sur les plans économiques, juridiques, de gestion des ressources humaines, de leur image... »

120 entreprises adhérentes à l'IMS

IMS-Entreprendre pour la cité a constitué un réseau de plus de 130 entreprises adhérentes dont une grande partie s'est fortement mobilisée en faveur de la prévention des discriminations et de la gestion de la diversité ■ **fiche n°13** ■.

En 2004, l'IMS poursuit son travail de sensibilisation, d'échange et de coproduction d'outils avec ses entreprises adhérentes, au travers d'un groupe de travail inter-entreprises qui se réunit régulièrement ■ **fiche n°7** ■.

L'IMS y présente ses différents travaux de veille en lien avec les sujets de la lutte contre les discriminations et de la gestion de la diversité.

Ces ateliers aboutissent à l'élaboration de deux recueils de fiches de bonnes pratiques d'entreprises, notamment dans les domaines de la prévention des discriminations raciales et de la promotion de l'égalité professionnelle femmes-hommes qui font l'objet d'échanges et d'une diffusion élargie.

Ils sont par ailleurs l'occasion de présenter la pièce de Théâtre à la carte « Liberté, Égalité... Diversité » aux participants et de recueillir leurs réactions. Initialement écrite en 2003 en partenariat avec Théâtre à la Carte, la pièce est un vecteur de sensibilisation important qui permet, par le biais du théâtre, de confronter les spectateurs à leurs propres stéréotypes et à leurs pratiques dans l'entreprise. « Les réactions des entreprises sont extrêmement positives » ■ **fiche n°28** ■.

Par ailleurs les entreprises réalisant ou ayant déjà réalisé des études ou diagnostics en lien avec la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité professionnelle femmes-hommes ont été invitées à les présenter aux autres participants des ateliers de travail.

« Les entreprises font preuve d'un intérêt et d'une implication accrus pour ces séances de travail, explique Alexandra Palt. Cette motivation des acteurs économiques a créé une opportunité pour engager un travail plus approfondi avec ceux qui le souhaitaient sur les procédures de gestion des ressources humaines. Un nouveau groupe d'entreprises s'est donc constitué sous l'impulsion de l'IMS, se fixant pour objectifs l'examen de

l'ensemble des procédures de gestion des ressources humaines, en vue de la détection d'éventuels mécanismes discriminatoires, l'identification des bonnes pratiques, la compilation des bonnes pratiques et le développement de nouveaux outils pour aider les responsables opérationnels à prendre en compte les thématiques de la prévention des discriminations dans l'exercice de leur fonction quotidienne. »

Les différents thèmes liés au processus de recrutement ont ainsi pu être explorés : définition du profil de poste, relations avec les cabinets de recrutement, tri des CV, conduite des entretiens, etc. Des fiches-outils ont été réalisées à la suite de ce cycle de travail, destinées à faciliter la mise en place de réflexes de non-discrimination dans les pratiques de recrutement quotidiennes des opérationnels RH.

Dans le cadre du projet, l'IMS a par ailleurs procédé à l'élaboration et à la mise à jour d'un certain nombre d'outils de sensibilisation : un argumentaire a vu le jour, étayé de citations de responsables d'entreprises et d'illustrations **■ fiche n°21 ■**. Un kit de sensibilisation sur « La discrimination et l'entreprise » ainsi qu'un module pédagogique de sensibilisation ont aussi été réalisés. « Ces outils de sensibilisation, poursuit Alexandra Palt, présentent les principaux concepts liés à la discrimination, ses manifestations dans l'entreprise, l'historique de la lutte contre les discriminations, les grandes lignes du dispositif juridique de lutte et l'engagement des entreprises sur le sujet. »

Le travail de sensibilisation des entreprises se poursuit par le biais d'entretiens en face-à-face. De nombreux responsables des ressources humaines sont rencontrés : « Le contexte politique et social ainsi que l'engagement explicite de dirigeants en faveur de la lutte contre les discriminations ont grandement facilité l'approche des entreprises par l'IMS, les entreprises étant au contraire souvent en demande de ressources sur le sujet. Ces évolutions ont également permis d'aborder beaucoup plus frontalement le sujet de la discrimination avec les entreprises, ce qui était auparavant très difficile. »

Plusieurs entreprises sollicitent l'IMS afin d'organiser une sensibilisation en interne des collaborateurs à la non-discrimination et à la diversité. Tandis que les participations aux colloques se multiplient, l'IMS tisse des liens avec le milieu universitaire en recevant les étudiants dont les recherches sont en lien avec les thèmes de la prévention des discriminations et de la diversité.

« Nous observons depuis le début de ce projet *Latitude*, une évolution notable, atteste Alexandra Palt, chargée du suivi et de la coordination. *Latitude* nous a permis de nous engager sur cette question il y a quatre ans, une époque où nous avions beaucoup de mal à être reçus par les DRH des grands groupes pour parler de ces questions. Aujourd'hui, c'est plutôt l'inverse : nous sommes très sollicités et les entreprises demandent des outils très concrets, des solutions très pratiques. » Dans le cadre de ce projet, l'IMS a ainsi élaboré un outil de diagnostic avec deux objectifs **■ fiche n°22 ■** : « Dans sa logique, l'entreprise a besoin de certaines preuves, pour sortir du déni, mais aussi mesurer le progrès. Nous avons développé un outil qualitatif qui permet d'analyser les process de management, de ressources humaines, d'engager des interviews avec les salariés pour savoir comment ils vivent la diversité au sein de l'entreprise, et avec les dirigeants pour connaître leur vision de la diversité.

Dans toutes les entreprises, nous avons identifié l'existence du plafond de verre ou de parois de verre : à un certain niveau hiérarchique, nous ne voyons plus de salariés issus de l'immigration, de femmes. Certains métiers, comme la finance, les directions opérationnelles, sont fermés aux femmes et aux personnes issues de l'immigration. Nous avons vu aussi dans toutes les entreprises, une ethnicisation des tâches : certains métiers, peu valorisés, peu qualifiés, avec peu de possibilités d'évolution sont confiés majoritairement aux personnes issues de minorités visibles et aux femmes. Nous regardons l'accès à la formation : certaines formations sont destinées à maintenir la personne dans l'emploi pour qu'elle puisse mieux assumer son poste ; d'autre sont destinées à faire évoluer.

Ce qui fait que les personnes, issues des minorités visibles, ne progressent pas. C'est cela la discrimination systémique. Ce qui est encourageant, c'est que certaines entreprises ont mis en place des actions de sensibilisation, des formations, une révision des process de gestion des ressources humaines pour les objectiver et les rendre plus traçables... Je pense que les entreprises ont besoin d'être accompagnées par des experts externes, surtout dans une première phase. La première réaction est toujours de dire : chez nous, on ne discrimine pas parce que c'est interdit ! »

Une charte de la diversité dans l'entreprise

En janvier 2004, dans leur rapport « Les oubliés de l'égalité des chances », Yazid Sabeg et Laurence Méhaignerie de l'Institut Montaigne lançaient l'idée d'une Charte de la diversité pour encourager les entreprises à refléter dans leur effectif les diverses composantes de la société française, et à faire de la non discrimination et de la diversité un axe stratégique. La Charte a suscité l'intérêt de plusieurs grandes entreprises qui ont directement contribué à sa rédaction. Soucieuses d'éviter les déclarations d'intention dénuées d'effet, elles se sont attachées à examiner les conséquences concrètes, en interne, de la mise en œuvre de la Charte. Considérant qu'elles « sont l'un des vecteurs les plus importants de l'intégration », le plan gouvernemental de cohésion sociale invite les entreprises à adopter la Charte de la diversité comme une « base propre à permettre la mobilisation de tous les employés » pour « promouvoir des collaborateurs d'origine diverse ». Le 22 octobre 2004, quarante dirigeants d'entreprises s'engageaient à oeuvrer pour refléter, aux différents niveaux dans leur entreprise, la diversité de la société française, notamment sa diversité ethnique et culturelle. En mai 2005, elles sont 80 à avoir signé la Charte.

Le travail temporaire se mobilise



Plusieurs rencontres ont lieu en **2005**, co-organisées par Adecco et la DPM, avec le SETT, Syndicat des Entreprises du Travail Temporaire. Le syndicat accepte de s'engager dans la signature d'un accord-cadre avec l'Etat sur la lutte contre les discriminations ■ **fiche n°36** ■.

Arte, le 19 avril 2005

Le Journal d'Arte de 19h45 (édition allemande, traduite en français) diffuse un reportage sur cette conférence nationale et choisit l'initiative d'Adecco en illustration ainsi que celle de Sciences Po. Extraits : « Les syndicats insistent en particulier sur l'égalité de traitement entre hommes et femmes, mais aussi, sur la non discrimination en fonction de la couleur de la peau ou du handicap. Il existe heureusement déjà des entreprises qui veillent à exclure toute forme de discrimination à l'encontre des salariés. La discrimination à l'embauche, ça n'existe pas ! Toutes les entreprises vous le diront. Mais chez Adecco, l'une des plus grosses entreprises françaises de travail temporaire, le sujet fait partie intégrante de la formation du personnel. »

« *L'action s'inscrit totalement dans l'esprit du projet Latitude*, souligne Arnaud Gauci, dont la *finalité était bien d'étendre la lutte contre les discriminations à l'ensemble de la branche professionnelle.* » Le **3 février 2005**, le Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, organise une conférence sur l'égalité avec les partenaires sociaux, les grands témoins. Le Fasild et la DPM ont fait remonter auprès du gouvernement les différentes actions menées durant ces dernières années concernant la lutte contre les discriminations. La présentation des deux projets-phare Espere et Latitude figure en bonne place dans le rapport de la Conférence du Premier ministre.

L'après-midi, la signature de l'accord-cadre du SETT se déroule solennellement, en présence de l'ensemble des administrateurs du SETT, du Premier ministre et de la ministre Nelly Olin. Arnaud Gauci présente les travaux menés et la réalité des discriminations sur le marché de l'emploi. Un **comité de suivi politique** de l'accord-cadre, auquel il participe, est créé qui se réunit la première fois, le **19 avril 2005**.

Un accord-cadre entre le SETT et l'Etat

Le **3 février 2005**, un accord-cadre visant à prévenir les discriminations et à promouvoir la diversité dans les entreprises du secteur de l'intérim et auprès de leurs entreprises clientes est convenu entre l'Etat, représenté par Jean-Louis Borloo, ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale et Nelly Olin, ministre déléguée à l'intégration, à l'égalité des chances et à la lutte contre l'exclusion, le Fonds d'Action et de Soutien pour l'Intégration et la Lutte contre les Discriminations (Fasild), représenté par son directeur général, Olivier Rousselle et le Syndicat des Entreprises de Travail Temporaire (SETT), représenté par son président, Gilles Lafon. Le rôle des intermédiaires publics et privés du marché de l'emploi apparaît comme primordial pour la prévention des discriminations : à l'interface entre les demandeurs d'emploi et les entreprises, ils peuvent relayer les pratiques discriminatoires ou contribuer à combattre ces phénomènes.

Le SETT (Syndicat des Entreprises de Travail Temporaire) regroupant les entreprises de la

profession du travail temporaire assure la promotion de leur activité et leur représentation auprès des Pouvoirs Publics. A ce titre il met en place des actions destinées à développer le recours à l'intérim dans le contexte d'un marché du travail en pleine évolution. La lutte contre la discrimination et contre le travail illégal constitue des priorités de l'organisation professionnelle du travail temporaire. L'ouverture récente apportée par le plan de cohésion sociale au placement pour les entreprises de travail temporaire renforce l'intérêt et l'utilité d'une politique d'information et de prévention. L'accord a pour objectif de contribuer à sensibiliser et mobiliser les entreprises de la branche de l'intérim sur la question des discriminations, de façon à définir des actions en faveur des salariés permanents et des intérimaires ainsi qu'en direction des entreprises clientes. Ce programme d'actions aura pour vocation de faciliter la mise en place des conditions préalables à l'introduction de dispositions sur l'égalité de traitement entre les salariés dans la convention de branche du secteur de l'intérim, comme le prévoit l'article L 133-5 du Code du travail.

2^{ème} testing de Jean-François Amadiou

Début 2005, Jean-François Amadiou réalise pour Adia un second testing **fiche n°2** : « *Il porte, explique Claude-Hélène Foy, sur le nombre d'entretiens obtenus et de réponses à l'entretien ? Puis ensuite, comment les entretiens sont-ils menés, quelle en est la conclusion, qui obtient l'emploi.* » Jean-François Amadiou et son équipe répondent ainsi à 325 offres d'emploi publiées dans la presse pour des postes de commerciaux. A chacune de ces offres, 6 CV sont envoyés : un de référence (homme blanc de peau, âgé de 33 ans), un deuxième, d'un homme légèrement handicapé mais qui ne mentionne pas sa déficience, celui d'un quinquagénaire, d'un Antillais avec un patronyme français, d'un homme obèse et d'une femme d'origine maghrébine vivant en banlieue et "sur compétente". Le CV de référence obtient un taux de succès de plus de 90 %. « *Ce testing confirme le gâchis de compétences observé en 2004, lors d'un premier testing réalisé par le sociologue. Des candidats sont écartés pour des raisons liées à leur physique, leur nom... Le CV anonyme s'avère une solution intéressante donnant davantage d'importance aux compétences. La personne handicapée qui mentionne son handicap avait quinze fois moins de chances d'obtenir un entretien que le candidat valide. L'âge reste un phénomène discriminant très important et aucune amélioration n'est observée lors des entretiens. C'est la première fois qu'une telle étude est menée à partir de critères vérifiables scientifiquement. Elle identifie clairement les principaux freins au développement de l'emploi.* »

2^{ème} campagne de communication Adia

Adia lance une seconde campagne de communication : « *Il s'agissait alors, après avoir pris en flagrant délit de préjugés le grand public pour le sensibiliser aux mécanismes qui créent la discrimination, de dénoncer le résultat produit. Des préjugés, intégrés aux recrutements, conduisent à un gâchis de compétences.* »

« *La seconde campagne de communication d'Adia a vu l'introduction dans la série des visuels d'une affiche traitant très frontalement des risques de discrimination raciale, précise Copas. Il faut noter que c'est ce même visuel qui a été utilisé pour illustrer une annonce d'offre d'emplois permanents, ce qui constitue pour le moins un message fort, notamment en direction du personnel permanent. L'ensemble de la campagne a été fortement remarqué et bien reçu. Elle a été complétée par la diffusion des résultats de l'enquête par testing commandée à l'équipe de Jean-François Amadiou. Globalement, les différents partenaires de Latitude ont été davantage sollicités par les médias que lors des périodes précédentes.* »

« Balayer devant notre porte ! »

En **mai 2005**, Adecco entend travailler d'une manière concentrée sur la problématique de la prévention des discriminations, de la diversité, de l'égalité de traitement, au sein de l'entreprise, et non plus comme intermédiaire privé sur le marché de l'emploi : *« Il est vrai que les propos de Gilles Quinnez, exprimés lors du colloque de 2004 nous ont beaucoup aidés. Il convient désormais de modifier durablement nos représentations, prolonger le processus de formation jusqu'en 2006, transférer nos outils vers la branche du travail temporaire, déployer des événementiels en France pour sensibiliser nos clients aux enjeux de la diversité et de la non discrimination, en balayant devant notre porte pour prouver que la diversité fait partie de la pratique interne de recrutement. »* ■ **fiche n°34** ■.

Un protocole de la mesure de la diversité réalisé par l'Institut national d'études démographiques

Adecco participe au protocole de la mesure réalisé par l'Institut national d'études démographiques (INED). 300 permanents répondent à un questionnaire rendu anonyme qui servira à construire des outils de mesure de la diversité, destinés aux entreprises.

La société participe aux auditions de l'ancien ministre Fauroux qui prépare son rapport au gouvernement sur les discriminations. Alexis Batard devient membre de la commission. Arnaud Gauci est audité en tant que pilote du projet Latitude : *« L'Etat nous demande alors de réaliser un état des lieux de la question des discriminations, de vérifier que l'anonymisation des CV est une bonne idée ou non. Un rapport de préconisations a ainsi été élaboré avec la reconnaissance de la question de la discrimination comme un phénomène de grande ampleur. Ce rapport est remis au Premier ministre. »*



Une dynamique de diffusion et de développement



En **juin 2004**, Adecco rejoint le projet **Elmer** porté par l'IMS Entreprendre pour la cité dans le cadre de la deuxième génération de projets Equal, aux côtés d'Axa, Peugeot, Ikéa. *« C'est enfin une occasion, explique Arnaud Gauci, de travailler sur les processus internes d'Adecco lors de l'embauche de ses propres permanents et non plus simplement, sur l'interaction clients - fournisseurs, de garantir une égalité de traitement et une diversité dans nos équipes de salariés permanents du Groupe Adecco France. »*

En **2005**, Adecco est membre du projet **Averroes**, en Rhône-Alpes dont la tête de liste est ISM Corum. Trois thématiques sont définies : l'accès à la fonction publique territoriale, le dialogue social territorialisé, la responsabilité sociale des entreprises et la lutte contre les discriminations. Adecco intègre un partenariat de développement auquel participent Club Med, Casino. *« L'objectif, explique Arnaud Gauci, est de réaliser avec la direction générale et les cinq organisations syndicales représentatives de salariés, un accord d'entreprise sur l'égalité femmes-hommes, l'égalité de traitement et la prévention des discriminations. La direction Responsabilité sociale de l'entreprise d'Adecco, experts externes et unions régionales CGT-CFDT participent à ce travail. »* ■ **fiche n°33** ■

Adecco devient également membre du PDD de **Pavie**, porté par le PLIE de Villeurbanne, ville du siège d'Adecco. Le projet vise à monter un club d'entreprises sur la question de l'égalité de traitement, la non-discrimination et la diversité avec à la clé, des actions positives, des rencontres. Arnaud Gauci représente Adecco sur ce projet.

Adecco rejoint également cette même année **Sunergeia**, à Châtelleraut, suite du projet Espere, repris par les mêmes acteurs (SPE, Adecco). Il s'agit de proposer des conférences aux entreprises, de les

Charte des entreprises de travail temporaire pour la non-discrimination et pour l'égalité de traitement et la diversité

L'égalité de tous les citoyens est assurée par notre Constitution, ainsi que notre Etat de droit. Ces règles constituent beaucoup plus des réponses concernant le respect des personnes et l'équilibre social, que des normes répressives qu'il faudrait contourner pour rester compétitif. Au-delà du respect de ces normes, il convient de prendre en considération le caractère pluraliste et cosmopolite de notre société fondée sur les valeurs de liberté, d'égalité, de justice, de solidarité et de paix.

Les activités de mise en relation, de mise à disposition et de placement sont directement concernées par les questions de discrimination dans l'accès à l'emploi, à la formation, le respect de l'égalité de traitement et la promotion de la diversité.

Ces discriminations, qu'il s'agisse notamment de l'origine, du sexe, de la consonance du nom, de l'âge ou d'un handicap, peuvent être directes ou indirectes, conscientes ou inconscientes.

Quelles qu'elles soient, elles sont contraires à la législation et incompatibles avec l'éthique professionnelle du service public de l'emploi et des entreprises de travail temporaire.

Accentués par le contexte économique et social, les comportements discriminatoires dans l'accès à l'emploi, la formation et dans le travail, constituent un frein à l'insertion professionnelle et sociale et se doublent d'une aberration économique.

Ces problématiques représentent un triple enjeu pour les entreprises de travail temporaire et le service public de l'emploi, en tant qu'intermédiaires entre les demandeurs d'emploi et les entreprises, en tant que prestataires participant au développement économique des entreprises clientes, et enfin en tant qu'employeurs.

C'est pourquoi, le service public de l'emploi et le syndicat des entreprises de travail temporaire signent chacun en parallèle, une charte visant à mettre en œuvre des actions concrètes concernant leurs activités sur le marché du travail et leurs propres salariés (...)

accompagner dans la mise en place d'événementiels et de travailler sur les publics (en partenariat avec l'Espagne, la Lettonie, l'Angleterre, l'Allemagne, la Lituanie).

L'équipe du pôle de lutte contre les discriminations d'Adecco participe à des colloques, des événements régionaux, sensibilisation des collaborateurs... C'est le cas par exemple des directions régionales de Provence-Alpes, Azur, Rhône, Bourgogne, Auvergne, Sud-Ouest, Aquitaine, Loire-Bretagne, Centre....

«Depuis le début de ce projet, note Patrick Aubert, DPM, nous observons un engagement sans faille d'Adecco et d'Adia ; les directions générales ont exprimé fortement leur engagement et la ligne n'a jamais varié. Des connexions se sont faites que nous n'avions pas imaginées comme celle avec les autres projets Espere et Vasco de Gama, avec les six sites expérimentaux retenus dans les grands projets de ville. Adecco et Adia multiplient les actions, bien au-delà de ce qui était prévu initialement »

■ **fiche n°3** ■

2005 : l'action se déploie



Tout au long de l'année 2005, Adecco, coordinateur de Latitude, est sélectionné régulièrement pour représenter la France dans les colloques organisés par la commission européenne en Angleterre, au Portugal, en Espagne, aux Pays-Bas, en Lituanie, en Belgique...

Un groupe travail, associant le Service du droit des femmes, le Fasild et Adecco travaille à l'adaptation d'un référentiel de formation développé par le Portugal et portant sur l'égalité entre les hommes et les femmes, en mettant l'accent sur les femmes d'origine étrangère. Ce référentiel a été traduit et adapté au contexte juridique, historique et sociologique français. Il est particulièrement destiné aux entreprises qui souhaitent se former sur ces questions.

Colloque final des projets Espere et Latitude



Le vendredi **18 novembre 2005** a lieu au Conseil économique et social à Paris, le colloque de clôture des projets Espere et Latitude sur le thème de la « Prévention des discriminations, promotion de la diversité sur le marché du travail : pourquoi agir et comment réagir ? ». Adecco et Adia ont mobilisé les clients de leur direction des grands comptes. Y sont présentés les différents outils élaborés, dont ceux coordonnés par Julien Viteau : « *Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise* » (pour les dirigeants d'entreprise), « *Des arguments pour défendre efficacement l'égalité de traitement dans votre entreprise* » (pour les responsables ressources humaines), « *Des arguments pour résister efficacement à une demande discriminatoire* » (pour les intermédiaires de l'emploi). Ce dernier guide a été expérimenté tant auprès d'agences de travail temporaire de différentes enseignes que d'agences ANPE.

A l'issue du colloque sont signées la charte du service public de l'emploi et la charte du syndicat professionnel des entreprises de travail temporaire, par Gérard Larcher, Ministre délégué à l'emploi et à l'insertion professionnelle des jeunes. Le SETT est devenu partenaire associé du projet Latitude et destinataire de l'ensemble des produits et réalisations. A la suite de l'accord-cadre, signé entre le Syndicat des entreprises de travail temporaire et l'Etat, les acteurs de Latitude travaillent ensemble à l'écriture d'une charte des entreprises de travail temporaire pour la non discrimination et pour l'égalité de traitement et la diversité. « *Le but, insiste Arnaud Gauci, était d'engager une négociation avec les partenaires sociaux sur cette question.* » Ce premier document est alors soumis au groupe de travail que le Sett a constitué avec des représentants de sociétés de travail temporaire : Manpower, Vedior Bis, Ranstadt, Crefy's Intérim, Adia, Adecco. Parallèlement, Espere travaille à l'écriture d'une charte d'engagement du Service public de l'emploi dans la lutte contre les discriminations. Les deux chartes sont transmises à la Direction générale de l'emploi et de la formation professionnelle. Un préambule identique introduit les deux documents qui seront signés à l'issue du colloque de novembre 2005 qui doit se tenir à Paris, au Conseil économique et social.

Colloque du 18/11/05 Morceaux choisis...

Myriam Bernard, Directrice générale adjointe du Fasild ■

« La France n'en serait pas là si elle n'avait pas bénéficié d'une législation et d'un savoir-faire communautaires. Cela s'était révélé vrai dans le domaine de l'approche intégrée de l'égalité de genre. Il me semble que c'est bien sous les coups de butoir de l'Union européenne que, dans ce vieux pays, un peu « macho », nous avons avancé. Il me semble que c'est encore plus vrai dans le domaine des discriminations à raison de l'origine ethnique et raciale. S'il n'y avait pas eu l'article 13 du traité d'Amsterdam et les deux directives race, nous n'aurions pas eu en France la loi du 16 novembre 2001. »

Jacques Dermagne, Président du Conseil économique et social ■

« Il nous faut bien constater que depuis près d'un demi-siècle les politiques publiques, tour à tour accélérées, puis ralenties ou contredites au fil des alternances politiques, ont montré leurs limites. Et les événements récents sont venus hélas confirmer que l'Etat lui-même est impuissant à assurer seul toute l'action visant à promouvoir l'égalité des chances (...) En définitive, ce qui apparaît aujourd'hui comme essentiel, c'est que toutes les actions orientées vers cet objectif soient démultipliées et que tous les outils en préparation soient désormais largement diffusés et mis en œuvre à l'image des importants programmes d'action Espere et Latitude. »

Colloque du 18/11/05 Morceaux choisis...

Jean-Paul Le Divenah, Directeur du cabinet de Catherine Vautrin, Ministre déléguée à la cohésion sociale et à la parité ■

« Je tiens à rendre hommage au travail réalisé par les deux projets Espere et Latitude. Votre action conjointe a permis d'élaborer des outils pédagogiques à destination des recruteurs et des intermédiaires de l'emploi. Ils vont les sensibiliser au processus de discriminations et faciliter leur prévention. Désormais tous ceux qui travaillent entre le public et les entreprises, c'est-à-dire les intermédiaires de l'emploi, sont mobilisés pour prévenir toute discrimination (...) Face aux discriminations, nous devons être résolument déterminés. Nous devons les prévenir et les traquer partout et pour tous. Chacun doit y contribuer sans relâche. La cohésion sociale, c'est l'affaire de tous. »

Yasmine Tarasewicz, associée au Cabinet Proskauer Rose et avocate en droit social auprès des entreprises parité ■

« Le contentieux de la discrimination sera le contentieux de demain. Aujourd'hui, dans le public, nous connaissons les contentieux relatifs aux licenciements et surtout celui concernant les plans sociaux. Demain, nous connaissons le contentieux de la discrimination parce que, progressivement, cette culture égalitariste va imprégner les mentalités.»

Brigitte Bernex, Chef de la mission Marché du travail, DGEFP ■

« Nous avons vu ce qu'Espere et Latitude ont permis d'identifier, les apports de connaissance, ce que les deux projets ont permis de construire ensemble. Il s'agit aujourd'hui d'une phase de démarche projet avec des processus complètement intégrés dans l'action des entreprises de travail temporaire mais également, dans celle des acteurs du Service public de l'emploi. Nous allons faire un saut qualitatif et quantitatif déterminant et nous devons le faire de façon déterminée. Même si des progrès ont été accomplis dans la prise de conscience et si des évolutions positives paraissent, les discriminations restent très fortes et les événements de ces dernières semaines viennent nous le rappeler. Il faut nous engager de façon déterminée, structurée dans un processus intégré dans l'action des partenaires du service public de l'emploi, dans l'action de chacun des partenaires mais aussi dans l'action concertée de ces partenaires. C'est là que nous trouverons la plus-value. »

Philippe Marcel, Président Adecco France ■

« Je conseille aux entreprises d'embaucher des « poils à gratter », car ce sont des personnes comme cela qui font avancer l'entreprise et lui permettent de se poser des questions qu'elle ne se poserait pas s'ils n'étaient pas là (...) Nos actions ont été pragmatiques et concrètes. Ce travail, mené au sein de Latitude, donne du sens à nos actions quotidiennes, il s'inscrit dans la durée. Ensuite, il faut rester modeste ; surtout dans un métier comme le nôtre, avec un réseau décentralisé de 1000 agences, n'importe qui peut pointer du doigt un dysfonctionnement dans notre entreprise en disant, il y a incohérence entre notre discours et vos actes. Malgré cela, nous avons décidé de bouger, de prendre des risques. On n'est certes pas parfait. Nous préférons nous dire : aujourd'hui, mieux qu'hier et moins bien que demain. »

Gérard Larcher, Ministre délégué à l'emploi et à l'insertion professionnelle des jeunes ■

« La signature des deux chartes concrétise l'engagement des intermédiaires publics et privés du placement dans le champ de la lutte contre les discriminations, pour l'égalité des chances et la diversité. Ces engagements sont d'autant plus importants que le Service public de l'emploi et les entreprises de travail temporaire qui ont appris à travailler ensemble interviennent à un moment stratégique, celui de la mise en relation entre l'employeur et le demandeur d'emploi. Il n'est pas acceptable de se voir refuser l'entrée dans l'emploi en raison de son milieu d'origine, de son adresse ou de l'orthographe de son nom. À cet égard, le Service public de l'emploi doit jouer un rôle central. Il est le premier garant de l'égalité des chances. (...) Les discriminations sont une atteinte inacceptable à notre modèle social. Elles représentent un défi lancé aux principes de la République et une remise en cause de l'essence même des valeurs d'égalité et de fraternité. Nous sommes au cœur de cet enjeu essentiel qu'est l'intégration. C'est par sa capacité à accueillir des personnes d'origine, de culture, de convictions différentes au sein d'un même modèle républicain que la France demeure elle-même. Nous n'avons pas de défi plus fondamental, plus exigeant à relever que celui-là. Notre devoir est d'offrir partout et à chacun les mêmes chances. C'est un vrai défi. Soyez assurés que le Gouvernement sera extrêmement attentif et intraitable pour garantir la pleine et entière application de ces principes qui sont au cœur de notre pacte républicain et de notre cohésion sociale. »

Evaluation finale du projet



En fin d'action 2 du projet Equal, Copas présente son évaluation : « *Nous avons choisi d'interroger cette fois, que les agences, expliquent Claude Coquelle et Philippe Cormont, en prenant soin de rencontrer l'ensemble des intervenants et leur responsable hiérarchique. Nous nous rendons dans vingt-et-une agences.* » ■ **fiche n°10** ■ **fiche n°11** ■.

2006, COPAS remet son 3^{ème} rapport : « *Si nous comparons les résultats de nos récents entretiens avec ceux du diagnostic réalisé en 2000, l'évolution est saisissante : le personnel des agences a une perception claire des situations de discriminations et de leurs enjeux, il sait quelle attitude adopter et la met en œuvre avec fermeté et engagement, il se sent fortement soutenu par ses collègues, sa hiérarchie et par l'entreprise.* » L'étude est restituée en **mars 2006** au comité de direction.

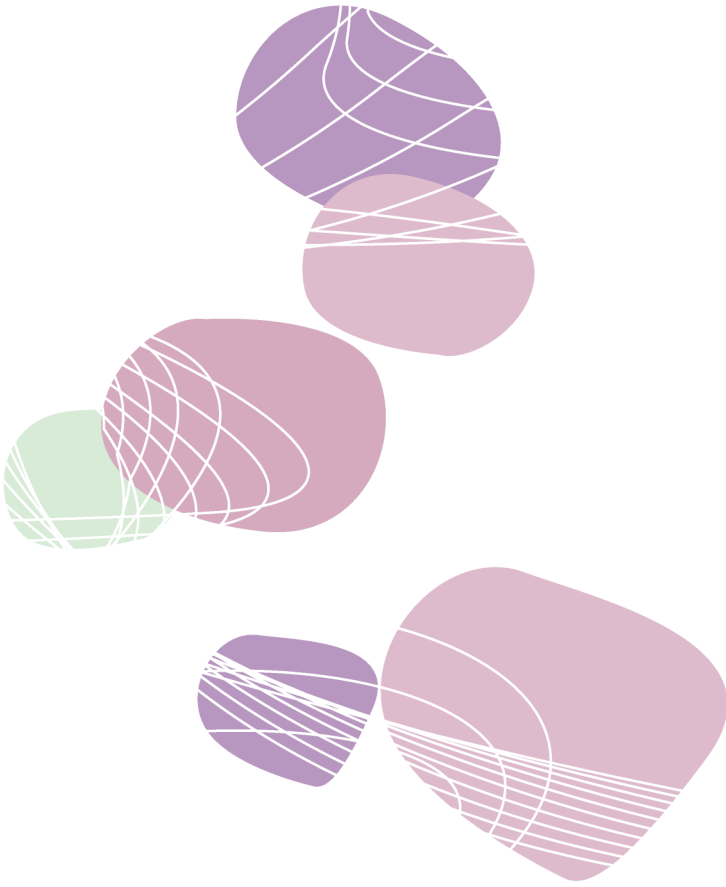
2006 : la branche professionnelle engagée dans la lutte contre les discriminations

Ce constat positif est toutefois pondéré par le résultat du testing interne et par la désignation d'axes de progrès à réaliser. Adecco est mis en cause dans un procès concernant sa filiale Districom et le groupe L'OREAL. Le travail se poursuit tout au long de l'année sur les processus de ressources humaines en interne. Un organisme externe assure une formation des représentants des cinq organisations syndicales d'Adecco. La formation en agence se déploie. Six cents salariés sont formés en 2006.

La Charte du SETT est diffusée et devient un levier pour les autres branches professionnelles ■ **fiche n°36** ■. Les DDTEFP s'en saisissent pour convoquer les entreprises de travail temporaire de leurs départements et construire des actions territoriales de lutte contre les discriminations en lien avec le Service public de l'emploi.

En **mai 2006**, les différents guides produits dans le cadre du projet sont diffusés à l'ensemble des permanents d'Adecco, avec une charte graphique identique à celle des documents diffusés par le service public de l'emploi ■ **fiche n°21** ■.

En **2006**, Adecco rencontre l'association SOS Racisme. Philippe Marcel propose de s'engager sur le CV anonyme et de faire un test « *pour le recrutement de nos collaborateurs permanents en prenant une région test, pour le recrutement de nos collaborateurs intérimaires en prenant des agences tests et des clients tests qui accepteraient de jouer le jeu avec nous.* »



CONCLUSION

Prisme, fédération des entreprises de travail temporaire engagée dans la lutte contre les discriminations

La Fédération des entreprises de travail temporaire, Prisme, dirigée par François Roux, rassemble les professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi. Elle regroupe quelque 600 adhérents, dont les acteurs principaux du travail temporaire, et représente près de 90 % du chiffre d'affaires de la profession, soit 20 000 permanents du travail temporaire qui interviennent auprès de deux millions d'intérimaires (580 000 équivalents temps pleins) ! L'organisation, dénommée au préalable SETT, Syndicat des entreprises de travail temporaire, a changé de nom en milieu d'année 2006 pour marquer l'intégration du travail temporaire dans l'un des cercles du service public de l'emploi prévu dans le cadre de la loi de cohésion sociale de janvier 2005.

A la suite de signature de l'accord-cadre de la profession, signé avec le Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, en février 2005, Prisme a intégré le partenariat de développement de Latitude. Une charte a été signée le 18 novembre 2005 au Conseil Économique et Social, à Paris, en présence du ministre Gérard Larcher. Cette charte est devenue opérationnelle d'abord, par un investissement en temps des permanents. Prisme a engagé une dynamique d'information auprès de ses adhérents et organisé une première réunion nationale. La question des préventions et de la lutte contre les discriminations est désormais abordée quasiment à toutes les réunions régionales et concerne effectivement toutes les marques du travail temporaire. Le travail de réflexion se poursuit avec les 22 représentants régionaux, politiques et représentants de chefs d'entreprise. La charte a été envoyée à toutes les agences et à l'ensemble des adhérents. Prisme a diffusé auprès de tous ses adhérents le guide juridique et pratique, développé dans le cadre de Latitude, sous logo de la Fédération, en intégrant la Halde, ainsi qu'une affiche : « L'intérim s'engage tous les jours contre la discrimination ». Comme prévu dans l'accord-cadre, et à la demande de la DPM, des plaquettes d'information ont été réalisées, destinées aux primo-arrivants afin de présenter le travail temporaire. Elles sont distribuées dans les plates-formes où sont signés les contrats d'accueil et d'intégration, disponibles en quatre langues : arabe, turc, anglais et français.

Une recherche-action, conduite par le cabinet Geste, révèle que le sujet est perçu de manière très variable par les permanents du travail temporaire en région et dans les petites agences. Certes, le sujet est plus facilement abordé aujourd'hui, sans doute y a-t-il moins de discrimination directe mais il demeure une ethnicisation des tâches importante. Prisme doit désormais faire face à deux fronts : les entreprises-clientes et les adhérents. Il faut poursuivre, sensibiliser et informer encore.

Financièrement, il n'est pas possible d'engager des formations pour les 20 000 permanents du travail temporaire. En revanche, il est possible de les aider à trouver des formations. Nous avons travaillé sur le module de formation développé par Latitude, en essayant de l'adapter au maximum d'agences. Nous envisageons de le mettre à disposition sur notre site Internet. Nous avons également mobilisé notre outil de formation de la branche dont l'objectif est de former les permanents des entreprises de travail temporaire. La Halde a fait paraître un rapport sur les grandes entreprises ; elle va produire un nouveau rapport sur les intermédiaires de l'emploi. À leur demande, nous participons à un groupe de travail afin d'élaborer un questionnaire destiné aux intermédiaires de l'emploi, Service public de l'emploi et intermédiaires privés.

Les perspectives Adecco France



Les travaux engagés de 2002 à 2006, dans le cadre du projet Latitude ont été une opportunité pour travailler sur les processus internes de l'entreprise Adecco.

Plus que jamais, la problématique des discriminations est au cœur de la gestion des ressources humaines de l'entreprise. L'ensemble des processus RH internes sont revus sous l'angle de l'égalité de traitement – des processus de recrutement, de promotion, de mobilité interne, en passant par la formation, ...

L'évolution du comportement des salariés a été facilitée par la prise de position officielle de l'entreprise face aux situations de discriminations. La capacité à refuser des commandes discriminatoires et à développer des argumentaires aux entreprises clientes est en outre un critère d'évaluation du salarié au sein de l'entreprise.

La collaboration d'Adecco avec d'autres projets EQUAL permet de poursuivre les actions de lutte contre les discriminations, notamment par son engagement dans le projet Averroes, qui prévoit la signature d'un accord social d'entreprise sur la non discrimination en raison de la race, l'origine, mais aussi sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Des avenants concernant les autres formes de discrimination seront signés ultérieurement.

La mise en place de cet accord va permettre de prévoir des éléments de traçabilité dans toutes les procédures.

Grâce aux outils développés et aux actions menées dans le cadre du projet Latitude, Adecco est aujourd'hui une entreprise reconnue sur le traitement de la problématique des discriminations. Bien entendu, on est encore loin d'être dans une situation pleinement satisfaisante et l'action doit encore se poursuivre ...



La dynamique enclenchée au sein de l'entreprise de travail temporaire Adia se poursuit par la formation des équipes Jobstores constituées des recruteurs, des commerciaux et des managers, afin de faire face aux demandes discriminatoires des entreprises clientes. Il s'agit de les sensibiliser sur le risque juridique et d'accompagner le changement des pratiques de recrutement par une approche basée sur les compétences. Il s'agit également de proposer la pratique du CV anonyme auprès des entreprises clientes.

Elle se poursuit également au sein même de l'entreprise par un diagnostic interne sur les pratiques et les stéréotypes que peuvent véhiculer les managers autour des questions de gestion de la diversité et de l'égalité de traitement. Une action pédagogique se poursuit auprès des managers lors du recrutement de leurs équipes afin qu'ils utilisent, entre autres, le CV anonyme ainsi que l'approche basée sur les compétences. Enfin, l'entreprise s'engage à rédiger et signer, avec les instances représentatives du personnel, un accord d'égalité de traitement entre toutes et tous les salarié(e)s.

IMS-Entreprendre pour la Cité



La situation en 2006 est bien différente de celle de 2002, année où IMS-Entreprendre pour la Cité a rejoint les partenaires du projet Latitude. Les entreprises sont aujourd'hui nombreuses à s'être engagées aux côtés de l'IMS afin de mettre en place en leur sein des dispositifs de lutte contre les discriminations, raciales notamment, et de promotion de la diversité. Les premières entreprises qui s'étaient engagées dans les groupes de travail inter-entreprises sur la non-discrimination et la diversité coordonnés par l'IMS, ont aujourd'hui acquis un degré important de maturité sur les différentes questions liées à ces problématiques. Elles mettent en place en interne des actions visant à ouvrir leurs systèmes, sans discrimination.

Les acteurs des ressources humaines s'emparent aujourd'hui massivement du sujet. Ils sont chaque jour plus nombreux à être sensibilisés et à sensibiliser leurs équipes aux enjeux de la diversité (enjeux juridiques, RH, RSE, d'image et de performance) et à mettre en place des actions en faveur de la diversité.

Concernant la suite à donner aux actions menées dans le cadre de Latitude, la sensibilisation se poursuit toujours auprès des différents acteurs économiques. En effet, si les avancées en matière de non-discrimination et de diversité sont réelles, il reste cependant du travail pour que la non-discrimination et la gestion de la diversité deviennent des réflexes dans l'ensemble des entreprises françaises.

En 2006-2007, l'IMS poursuivra sa sensibilisation auprès des entreprises et de l'enseignement supérieur, grâce aux outils développés dans le cadre de Latitude. Par ailleurs, l'IMS devra répondre à une forte demande en matière de diagnostic des process RH et de management dans l'entreprise, sous l'angle de la non-discrimination et de la diversité.

Pour continuer à progresser en matière de non-discrimination et de diversité dans les entreprises, l'IMS s'est lancée depuis 2004 dans un nouveau projet expérimental de lutte contre les discriminations Equal, intitulé Elmer. Ce projet s'inscrit dans la continuité des actions menées dans le cadre de Latitude. En effet, après avoir fait émerger la question dans les entreprises et sensibilisé un nombre important d'acteurs économiques, ce projet a pour ambition de tester la mise en œuvre d'une politique intégrée de gestion de la diversité dans 4 entreprises pilotes (Adecco TT, Meubles IKEA France, AXA France, PSA Peugeot Citroën), afin d'être en mesure de diffuser largement les bonnes pratiques et freins identifiés. L'ANDCP est également partenaire de ce projet. Dans le cadre de cette expérimentation, un volet sensibilisation et de formation est également prévu, qui pourra s'appuyer sur l'expérience Latitude.

Ont participé aux travaux de ce guide :

- Les partenaires Latitude : Adecco / Adia / IMS Entreprendre pour la Cité
- Tugdual Ruellan pour la rédaction du livret et le recueil des témoignages.
- Capitalisation et conception de la collection des guides : Willidong (maquettage et graphisme)

Agir ensemble

Le PIC EQUAL LATITUDE a réuni deux entreprises (Adecco et Adia), la Direction de la Population et des Migrations, le Fonds d'action et de Soutien pour l'Intégration et la Lutte contre les discriminations (le FASILD, nouvellement appelé ACSE) et IMS – Entreprendre pour la Cité. Soutenu par le Fonds Social Européen, LATITUDE a développé un ensemble d'outils de compréhension et d'action contre les discriminations raciales, ethniques et sexistes et pour l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi.

Au-delà des actions elles-mêmes et des résultats qu'elles ont produits, LATITUDE a été un exemple particulièrement réussi de ce que peut être une coopération forte, autour d'un projet commun, entre pouvoirs publics et entreprises.

Ce livret 1 et le 2^{ème} livret "Fiches actions et méthodes" vous livrent cette magnifique histoire partenariale qui, sans l'impulsion des programmes communautaires, n'aurait pas pu être possible.

Dans la même collection :

- Dirigeants d'entreprise ■ Intermédiaires de l'emploi
- Responsables RH



PRISME



Site Latitude : www.latitudeequal-discrimination.eu



Le contenu de cette publication n'engage que le promoteur du projet, la Commission Européenne n'étant pas responsable de cette publication