



Prévention des discriminations à l'embauche :

LES ACTIONS MENÉES PAR LES INTERMÉDIAIRES DE L'EMPLOI

ANPE/APEC, Entreprises de travail
temporaire, Cabinets de recrutement

HALDE

Haute Autorité
de Lutte contre
les Discriminations
et pour l'Égalité

08 1000 5000
www.halde.fr



SOMMAIRE

1 - La nature et l'ampleur des discriminations à l'embauche	2
Des phénomènes de discrimination que plus personne ne peut ignorer	4
Les enquêtes	4
Les tests de discrimination	4
2 - Discriminations à l'embauche : le rôle de la Haute autorité	6
Respect de la loi	7
Apporter une aide individuelle aux victimes	7
Émettre des recommandations générales pour corriger plus largement les situations récurrentes	8
Rendre apparents et répréhensibles les illégalités et dysfonctionnements existants par l'utilisation de la méthode du test de discriminations	8
Encouragement à l'évolution des mentalités et des comportements	9
Les pratiques des entreprises	9
Les pratiques des intermédiaires de l'emploi	9
3 - Entre candidat et recruteur, le positionnement et les enjeux pour les intermédiaires de l'emploi	10
Satisfaire la demande de l'entreprise cliente et prévenir toute discrimination	11
Accompagner les candidats	12
Développer des pratiques professionnelles irréprochables	12
4 - Conclusion et pistes de réflexion	15
Annexes	18
Annexe 1 - Livret « L'engagement des intermédiaires sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité »	19
Annexe 2 - Fiches de bonnes pratiques	42
Annexe 3 - Un cadre pour agir et pour rendre compte	71
Annexe 4 - Missions et actions de la HALDE	81
Annexe 5 - Bibliographie indicative et présentation des programmes européens LATITUDE et ESPERE	91

LA NATURE ET L'AMPLEUR DES DISCRIMINATIONS À L'EMBAUCHE

FERMÉ
POUR VOUS



Parmi les 5 478 réclamations reçues par la HALDE, 44 % concerne le domaine de l'emploi, 1/3 d'entre elles est directement lié à des discriminations rencontrées lors de la phase d'embauche.

À ce stade, c'est majoritairement l'origine supposée du candidat, son patronyme, qui pénalise et finalement fait échouer le recrutement, échec qui intervient généralement très tôt, dès la phase d'envoi du CV.

Viennent ensuite l'âge, puis l'état de santé et le handicap.

Il eut été surprenant que la Haute autorité enregistre autre chose que ces phénomènes déjà largement révélés à la fois par des études⁽¹⁾, des rapports, des ouvrages mais également des enquêtes, des sondages, et naturellement le témoignage de ceux qui les ont subis ou en ont été témoins.

Mais si le dépôt de plaintes et de réclamations reste un indicateur, il est loin de refléter la réalité et l'ampleur des exclusions illicites.

Personne ne peut croire par exemple que l'apparence physique ou encore le sexe ne jouent pas lors du recrutement, et pourtant les victimes restent silencieuses et déposent peu de plaintes. Silencieux également, les salariés dans l'entreprise discriminés en raison de leur orientation sexuelle.

Notre société est en train d'ouvrir un œil sur ces phénomènes facilement démontrables, un œil attentif, car personne n'est à l'abri du vieillissement ou d'un accident de santé.

1 - Les références sont nombreuses et concordantes :

Rapport de Roger Fauroux sur la lutte contre les discriminations ethniques dans le domaine de l'emploi (septembre 2005), articles et ouvrages : « La discrimination à l'embauche » de Vivianne Stulz (Semaine sociale Lamy, n° 1255, avril 2006), « Beurs, Blacks et entreprise » de Jamila Ysati (Eyrolles, octobre 2005), « Les cadres d'origine étrangère face aux discriminations » d'Emmanuelle Santelli (Institut des sciences de l'homme, mars 2006), « La discrimination sur le marché du travail envers les personnes handicapées » de Jean-Pierre Marissal et Stéphane Robin (Économie du handicap, mars 2006), « Insertion professionnelle des jeunes handicapés » d'Yvan Lachaud (décembre 2005), « Recrutement cadre : sélectionner sans discriminer » APEC (février 2006), « Les procédures de recrutement : canaux et modes de sélection » DARES Premières informations, premières synthèses (novembre 2006)...

DES PHÉNOMÈNES DE DISCRIMINATION QUE PLUS PERSONNE NE PEUT IGNORER

Les enquêtes

Selon un récent sondage de l'Institut CSA pour la Commission nationale consultative des droits de l'homme – rapport 2005 –, les difficultés d'embauche sont aujourd'hui entendues et comprises par l'opinion publique qui, de manière massive, reconnaît que l'origine d'un candidat ou un nom à consonance étrangère peuvent le pénaliser dans la recherche d'un emploi.

En parallèle s'agissant de l'entreprise qui recrute, une récente enquête réalisée par le CEGOS fait apparaître que 61 % des acteurs de la fonction RH interrogés disent avoir été témoins d'actes de discrimination dans leur entreprise, 31 % en raison de l'origine ethnique et religieuse et 22 % en raison du sexe.

Les tests de discrimination

Enfin l'Observatoire des discriminations, sous la responsabilité du Professeur Amadiou de l'université Paris I, s'emploie, comme d'autres acteurs, à démontrer par voie de « test de discrimination » et de manière pragmatique ces phénomènes discriminatoires inscrits profondément dans la vie courante.

À compétence et qualification égales et pour la même offre de poste, l'envoi de CV identiques, dont un seul critère diffère (le sexe, l'âge, l'adresse, le patronyme, une photo disgracieuse, la mention d'un handicap, etc.) et voilà qu'apparaissent en retour et sans trop d'efforts les traitements différenciés et les pratiques discriminatoires développés par certaines entreprises^[2].

L'Observatoire a mis en place, en novembre 2006, un baromètre ou indice des discriminations à l'embauche à partir d'un constat initial réalisé sur un échantillon d'entreprises ventilé par taille, région, secteur d'activité ou encore type d'emploi.

Le constat initial établi sur la base de la réalisation de tests de discrimination (envoi de CV comparables dont un seul paramètre change : l'âge, le genre et le nombre d'enfants à charge, l'origine, la présentation d'un handicap, une apparence physique disgracieuse...) fait apparaître les grandes tendances qui seront ainsi suivies sur la durée.

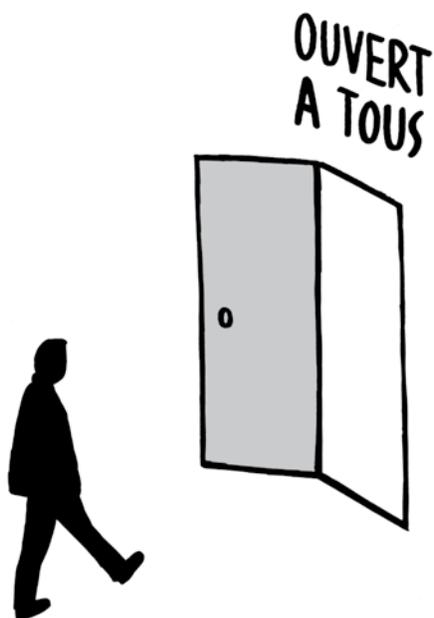
2 - Travaux de J.-F. Amadiou et de l'Observatoire :

- « Olivier, Gérard et Mohammed ont-ils les mêmes chances de faire carrière ? » - *Avril 2006* ;
- « L'obèse : l'incroyable discriminé » - *Septembre 2005* ;
- « Opération testing en 2004 et en mars 2006 ».

Le test de discrimination utilisé en France, en précurseur par le MRAP et SOS Racisme, est aujourd'hui reconnu par la justice comme mode de preuve en matière de discrimination, la loi pour l'égalité des chances lui a d'ailleurs donné valeur législative en 2006.

Si la prise de conscience est incontestable, il semble cependant que les chiffres diffusés sont sous-estimés, car si beaucoup ressentent bien des inégalités de traitement, plus encore hésitent à les qualifier de discrimination, alors que juridiquement, elles en sont.

DISCRIMINATIONS À L'EMBAUCHE RÔLE DE LA HAUTE AUTORITÉ



Fin 2006, la HALDE a enregistré 5 478 réclamations. L'emploi est cité dans plus de 44 % d'entre elles et la phase du recrutement ou de l'embauche reste une étape délicate du point de vue des discriminations.

De nombreux acteurs sont concernés et participent souvent inconsciemment à ces phénomènes d'exclusion : recruteurs, intermédiaires de l'emploi, presse, diffuseurs d'offres d'emploi, candidats eux-mêmes.

Il revient à la Haute autorité de corriger ces situations, ce qu'elle fait en empruntant deux voies : celle de l'application du respect de la loi et celle de l'encouragement à l'évolution des mentalités et des comportements.

Le respect de la loi, mais surtout, dans la plupart des cas, sa juste compréhension, se traduit pour la Haute autorité par l'engagement d'une triple responsabilité.

7

Apporter une aide individuelle aux victimes

La HALDE instruit les réclamations des personnes victimes présumées de discrimination à l'embauche en utilisant les pouvoirs d'investigation dont elle dispose. Elle aide les victimes à constituer leur dossier et les informe sur les procédures adaptées à leur cas. Elle peut faire procéder à la résolution amiable des différends par voie de médiation, comme elle peut présenter des observations sur les faits de discrimination dont elle est saisie devant les juridictions civiles, pénales ou administratives.

Les nouveaux articles de la loi 2004-1486 du 30 décembre 2004 issus de la loi 2006-396 pour l'égalité des chances lui donnent de nouveaux pouvoirs :

- possibilité de constater les infractions de discrimination par procès-verbal ;
- possibilité de proposer une transaction pénale, qui consiste dans le versement d'une amende transactionnelle et/ou l'affichage ou la diffusion d'un communiqué et, s'il y a lieu, l'indemnisation de la victime ; une fois acceptée, la transaction doit être homologuée par le procureur de la République ;
- en cas d'échec ou de refus de la transaction, la HALDE a la possibilité de mettre en mouvement l'action publique par voie de citation directe devant le tribunal.

Enfin, la HALDE informe le procureur de la République des faits constitutifs d'un délit portés à sa connaissance. Elle peut aussi saisir les autorités disciplinaires dont relève la personne mise en cause.

Émettre des recommandations générales pour corriger plus largement des situations récurrentes

La Haute autorité a émis à ce jour deux délibérations de principe qui concernent directement les discriminations à l'embauche, avec pour chacune d'elle un rappel des interdictions et la proposition de recommandations pour faire évoluer la situation.

- La première est relative à la diffusion sur Internet d'offres d'emploi illégales parce que mentionnant des critères d'âge (joint en annexe).

La réclamation visait 40 offres d'emploi diffusées sur Internet dont le libellé mentionnait des critères d'âge que dépassaient les réclamants.

Or les articles 225-1 et 225-2 du code pénal prohibent la discrimination lorsqu'elle consiste à refuser d'embaucher ou à subordonner une offre d'emploi à une condition fondée notamment sur l'âge.

- La seconde porte sur les discriminations dans l'accès aux stages et aux emplois saisonniers (joint en annexe).

La Haute autorité a été saisie à plusieurs reprises des difficultés que rencontrent certains jeunes pour obtenir des stages de formation ou des emplois saisonniers en raison d'une pratique liée à « la préférence familiale » au sein des entreprises et des administrations.

La pratique de la préférence familiale joue au détriment de tous les jeunes issus de milieux défavorisés disposant d'un capital relationnel très limité. Or les stages et les emplois saisonniers jouent un rôle déterminant dans les premières étapes du parcours professionnel de ces jeunes. La mise en œuvre de procédures plus objectives sur ces sujets était nécessaire.

Rendre apparents et répréhensibles les illégalités et dysfonctionnements existants par l'utilisation de la méthode du test de discrimination

La loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances apporte une reconnaissance législative à la technique du test de discrimination, dont la jurisprudence avait déjà reconnu la valeur comme élément de preuve.

La Haute autorité a utilisé cet outil et programme son déploiement afin de lutter plus efficacement encore contre les discriminations à l'embauche, et ceci à toutes les étapes du processus: diffusion des offres d'emploi, envoi des CV, entretiens d'embauche, etc.

Mais un arsenal législatif et réglementaire, si complet et si contraignant soit-il, n'aura aucun effet, s'il ne trouve pas d'applications concrètes. L'action de la HALDE s'attache donc naturellement à sanctionner les pratiques discriminatoires, mais également à encourager les initiatives et les démarches menées par les acteurs publics et privés qui facilitent et accélèrent la promotion de l'égalité.

L'ENCOURAGEMENT À L'ÉVOLUTION DES MENTALITÉS ET DES COMPORTEMENTS

Le repérage des initiatives et leur diffusion sont essentiels pour accélérer les progrès et mettre à disposition du plus grand nombre les avancées d'ores et déjà réalisées par quelques précurseurs.

Les pratiques des entreprises

La HALDE a rédigé un premier rapport dressant un panorama des actions mises en œuvre concrètement par certaines grandes entreprises pour lutter contre les discriminations, notamment au moment de l'embauche.

Ce rapport a été publié, il est consultable et téléchargeable gratuitement sur le site www.halde.fr.

Les pratiques des intermédiaires de l'emploi

Mais entre le candidat et le recruteur, interviennent d'autres professionnels.

Services de placement, entreprises de travail temporaire, cabinets de recrutement, grandes écoles, diffuseurs d'offres d'emploi, etc., jouent un rôle stratégique et exercent un métier dans un environnement en pleine évolution, marqué à la fois par l'utilisation et la généralisation d'Internet et des services qui y sont associés (sites d'emplois, blogs...), mais également par le développement de nouvelles méthodes de recrutement.

Pour les intermédiaires de l'emploi plusieurs questions se posent sur lesquelles leur responsabilité est engagée :

- Quelles actions engager envers les entreprises clientes afin d'éviter tout processus discriminatoire ?
- Comment garantir au demandeur une présentation objective de sa candidature et de ses compétences en lien avec le poste proposé ?
- Comment, en interne, bien exercer son métier sur la base de procédures objectives tant à l'égard du recruteur que du candidat ?

Certaines entreprises comme Adecco et Adia ou encore le service public de l'emploi ont été parmi les premières à engager des actions sur ce sujet. Le mouvement aujourd'hui s'amplifie.

ENTRE CANDIDAT ET RECRUTEUR, LE POSITIONNEMENT ET LES ENJEUX POUR LES INTERMÉDIAIRES DE L'EMPLOI



Les enjeux pour les intermédiaires : satisfaire la demande de l'entreprise cliente et prévenir toute discrimination, accompagner les candidats et développer des pratiques professionnelles irréprochables.

Les intermédiaires, qui assurent à la fois un service à l'entreprise et un accompagnement du candidat, peuvent être confrontés à plusieurs phénomènes dont :

- l'expression de demandes directement ou indirectement discriminatoires de la part de leurs entreprises clientes ;
- la difficulté à présenter parfois tel type de candidat à tel type d'entreprise, relayant de ce fait de manière inconsciente le phénomène d'exclusion et de discrimination.

Dans ce cadre leur responsabilité est engagée. En effet, comment faire face aux demandes discriminatoires ?

Satisfaire la demande de l'entreprise cliente et prévenir toute discrimination

Les intermédiaires sont confrontés à des pratiques et des politiques de recrutement d'entreprises très différentes. En situation plus confortable lorsque l'entreprise cliente de son côté s'appuie sur des procédures internes de gestion des ressources humaines objectivées, en situation plus délicate lorsque cela n'est pas le cas.

Tous les cas de figure existent : discrimination par méconnaissance de la loi, discrimination inconsciente, mais également stratégies d'exclusion affichées et basées sur des préjugés :

- le refus net, décision de principe de la direction et de la DRH, de ne pas recruter sur certains postes de femmes, de personnes handicapées, de personnes de couleur, etc. ;
- la mise en avant d'une expérience précédente négative ;
- l'hostilité présumée de l'environnement de travail (personnel salarié et/ou responsable hiérarchique) et la volonté d'éviter toute forme de conflit ;
- la crainte de provoquer le mécontentement de la clientèle.

L'intermédiaire doit faire face à ces situations :

- en valorisant les seules compétences du candidat en lien avec le poste proposé ;
- en établissant une coopération plus étroite avec l'entreprise cliente afin d'échanger avec elle le plus en amont possible, notamment sur l'analyse du besoin et le type de compétences nécessaires sur le poste à pourvoir.

Accompagner les candidats

S'agissant des candidats, les intermédiaires peuvent être confrontés à des attitudes de contournement et d'évitement.

En effet, parce qu'elles pensent qu'elles pourraient être discriminées certaines personnes s'autocensurent dans leur recherche, elles ne se portent pas candidates auprès de certaines entreprises ou sur certains types de contrats.

En intériorisant les phénomènes d'exclusion qu'elles pourraient éventuellement subir, elles développent des stratégies d'évitement, afin de ne pas se mettre en danger. Elles chercheront par exemple des missions d'intérim, des CDD, comme si le CDI leur était définitivement fermé.

Enfin, en cas de traitement discriminatoire, elles tairont le phénomène et n'en feront pas forcément part aux intermédiaires.

Les intermédiaires doivent, dans la recherche et l'accueil du candidat, aux étapes de sa présélection, de son évaluation, de sa mise en relation et du suivi de sa candidature, mettre en avant des critères objectifs centrés sur les seules compétences et leur adéquation au poste proposé. Non seulement ce travail doit être effectivement mené mais il doit être également porté à la connaissance des candidats.

Développer des pratiques professionnelles irréprochables

Confrontés à des demandes discriminatoires les intermédiaires même s'ils ne les approuvent pas, peuvent être amenés à accompagner le mouvement pour plusieurs raisons :

- les salariés et les collaborateurs peuvent être démunis pour y faire face, le manque de dialogue et d'échange sur le sujet au sein des services conduisant à l'isolement de l'agent, en conséquence le faible nombre d'informations transmises à la hiérarchie sur ces sujets ne permet pas à cette dernière d'appréhender le problème ;
- à son tour la direction, par manque d'analyse du processus, de directives et d'indications sur les attitudes possibles à développer en interne et en externe, renvoie l'agent, le collaborateur, le conseiller à son isolement et à son incapacité, seul, à faire face aux cas de figure qui se présentent à lui.

Or les faits dont il est question ne renvoient pas à la responsabilité d'un individu isolé, ils intéressent la direction, l'organisation des procédures internes, le métier de l'intermédiation dans son ensemble.

En conséquence, pour l'intermédiaire, la révision et la vérification de ses propres pratiques professionnelles sont à l'ordre du jour.



Un certain nombre d'exemples illustrent les actions concrètes de lutte contre les discriminations engagées par les intermédiaires de l'emploi sur les trois facettes de leur activité : lien avec l'entreprise cliente, accompagnement du candidat, objectivité des pratiques internes.

Ces exemples font l'objet du Livret « Démarches des intermédiaires de l'emploi en matière de prévention des discriminations et de promotion de l'égalité » joint en annexe.

Les actions menées portent sur :

1 - L'engagement global des intermédiaires sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité :

- la formalisation au plus haut niveau des engagements.
- l'affirmation de l'engagement par le biais des outils de communication ;

2 - Le rapport avec les entreprises clientes :

- information, sensibilisation ;
- analyse du besoin et définition du poste ;
- diversification des profils et des canaux de recrutement.

3 - La relation avec les candidats :

- recherche, accueil, présélection et évaluation du candidat basés sur des critères objectifs ;
- traitement de la candidature basé sur les compétences dont les « savoirs-être ».

4 - Les pratiques internes :

- mise en place d'une organisation interne ;
- réalisation d'états des lieux et d'audits ;
- objectivation des pratiques professionnelles et procédures de vérification ;
- procédure d'alerte ;
- sensibilisation et formation des collaborateurs.

Si les logiques de progrès sont communes à tous, aucune entreprise ni institution n'a évidemment réalisé l'ensemble des actions décrites par le Livret et beaucoup d'outils pratiques sont encore largement à diffuser, à renouveler, voire à construire.

Les intermédiaires, précurseurs pour beaucoup dans la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité, ne sont pas les seuls intervenants. Leurs efforts ne peuvent porter leurs fruits que si l'ensemble des autres acteurs progressent sur le sujet : recruteurs, organisations professionnelles, opinion publique, justice, etc.

Par ailleurs l'organisation de la profession de l'intermédiation et du conseil au recrutement est elle-même complexe, y cohabitent de grands réseaux et des myriades de petites structures sur des métiers eux-mêmes de nature très différente : simple diffusion d'offres d'emploi, accompagnement des candidats, évaluation, coaching, parrainage, etc.

En conséquence, les actions mises en place par chacun sont très pragmatiques, elles s'appuient sur l'examen de ses propres pratiques professionnelles et leur rénovation possible.

Leur identification permet toutefois d'établir quelques pistes de réflexion et de progrès.

CONCLUSION ET PISTES DE RÉFLEXION



Les actions et les pratiques développées par les intermédiaires sont de plus en plus nombreuses, elles doivent être généralisées.

Les actions engagées sont nombreuses mais semblent encore fragiles pour différentes raisons :

- souvent initiées par le haut, elles ont du mal à « redescendre » sur le terrain et à toucher toutes les antennes et agences locales. Les actions doivent être davantage pérennisées, ce qui suppose une réelle structuration en interne ainsi que la sensibilisation et la formation de nombreux acteurs, dont le management. À l’opposé certaines initiatives locales ne sont pas suffisamment repérées et diffusées ;
- la mobilisation d’un plus grand nombre de cabinets de recrutement reste à faire ;
- la mutualisation et la diffusion des bonnes pratiques développées par les intermédiaires de l’emploi sont insuffisantes ;
- le suivi et l’analyse par chaque intermédiaire des actions qu’il engage sur la prévention des discriminations et la promotion de l’égalité doivent être renforcés ;
- les actions menées concernent encore souvent un seul critère de discrimination : l’âge, l’origine, le sexe, le handicap, etc. ;
- l’accompagnement des candidats victimes de discrimination doit être enrichi afin de pouvoir développer des outils qui soient facilement appropriables, même si le candidat ne souhaite pas parler de ce type de difficultés.

Il s’agit donc aujourd’hui :

- d’interpeller tous les acteurs de la profession et d’étendre la mise en œuvre concrète d’actions pour lutter contre les discriminations en matière de recrutement ;
 - d’appuyer et d’inciter chaque professionnel à mettre en place des procédures d’analyse et de suivi des efforts qu’il entreprend et des résultats qu’il escompte sur la régression des discriminations à l’embauche ;
 - d’encourager les professionnels à mutualiser davantage leurs expériences, leurs méthodes, leurs outils.
-

Aussi, la HALDE, en lien avec les professionnels du recrutement, entend :

- intensifier l'identification et la diffusion de bonnes pratiques ;
- renforcer le suivi et l'analyse par chacun des actions engagées pour lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité.

Sur ce dernier point la Haute autorité propose aux professionnels du recrutement de se référer au « Cadre pour agir et pour rendre compte » qui présente à chaque étape du métier à la fois des exemples d'actions à mettre en œuvre et des indicateurs qualitatifs de suivi.

Ce cadre a été élaboré, à l'automne 2006, par un groupe de travail associant notamment : le Syntec, le SETT/ Prisme, l'association « À compétence égale » l'ANPE, l'APEC, des entreprises, des cabinets de recrutement et des experts.

Il est articulé autour de trois volets :

- les actions envers les entreprises clientes/les recruteurs ;
- les actions envers les candidats ;
- les actions internes.

La Haute autorité assurera une large diffusion de ce document auprès d'un grand nombre d'intermédiaires et capitalisera de manière régulière les informations que chacun y inscrira.

ANNEXES

Annexe 1

Livret « L'engagement des intermédiaires sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité » - p 19

Annexe 2

Fiches des bonnes pratiques - p 42

Annexe 3

Un cadre pour agir et pour rendre compte - p 71

Annexe 4

Missions et actions de la HALDE - p 81

Annexe 5

Bibliographie indicative et présentation des programmes européens LATITUDE et ESPERE - p 91

Annexe 1

Livret « L'engagement des intermédiaires sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité »

SOMMAIRE

1 - L'engagement des intermédiaires sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité	21
1.1 - La signature par les intermédiaires de textes d'engagement sur la non discrimination et la promotion de l'égalité	21
1.1.1 - Les engagements pris au niveau des acteurs d'une profession	22
1.1.2 - Les engagements pris au niveau de l'organisation d'un marché ou d'une activité	24
1.2 - L'affirmation de l'engagement par le biais des outils de communication	25
2 - Les actions envers les entreprises clientes	28
2.1 - Information et sensibilisation des entreprises	28
2.2 - Analyse du besoin et définition du poste et des compétences attendues	28
2.3 - La diversification des sources de recrutement	29
3 - Les actions menées envers les candidats	32
4 - Pratiques internes	34
4.1 - La mise en place d'une organisation interne pour traiter de la promotion de l'égalité	34
4.2 - La réalisation d'états des lieux et d'audits	34
4.3 - L'organisation de vérifications pour juger l'objectivité des procédures renouvelées	35
4.4 - L'organisation en interne du « risque client »	36
4.5 - La publication des résultats des actions entreprises	36
4.6 - La sensibilisation et la formation	36

1 - L'ENGAGEMENT DES INTERMÉDIAIRES SUR LA PRÉVENTION DES DISCRIMINATIONS ET LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ

1.1 - Signature par les intermédiaires de textes d'engagement sur la non discrimination et la promotion de l'égalité

Le point de départ d'une politique en faveur d'une plus grande égalité est l'engagement pris par l'entreprise, la profession, les partenaires sur le sujet.

L'engagement des intermédiaires à lutter contre les discriminations a pu résulter de situations très différentes et tout ne passe pas, loin de là, par une formalisation systématique des engagements pris.

Certains se sont saisis de la question en libérant la parole en interne : quel était donc le vécu dans ses propres pratiques professionnelles des discriminations à l'embauche par les candidats ?

D'autres se sont engagés sur les territoires à coopérer sur le thème des discriminations, parce que les phénomènes d'exclusion étaient massifs et déstabilisants.

D'autres enfin se sont saisis du sujet, parce que le risque juridique encouru et la pression médiatique devenaient forts ou encore parce que, sur un marché du travail en tension, se priver de compétences pour des motifs subjectifs était dommageable.

En conséquence les motifs d'engagement sont divers, et ces dernières années différents textes ont été signés :

- chartes et codes déontologiques de la profession ;
- chartes et codes propres à une entreprise ;
- charte de coopération concernant une activité en particulier ;
- charte de la diversité de l'Institut Montaigne de Claude Bebear⁽¹⁾, signée au niveau national par le groupe Vedior France, Adecco, Adia, Manpower France, Randstad par exemple.

1 - Le 22 octobre 2004, l'Institut Montaigne réunissait 35 dirigeants pour signer la Charte de la diversité. Au 25 avril 2006, 328 entreprises ont signé la Charte de la diversité et se sont ainsi engagées à promouvoir la diversité, notamment culturelle et ethnique, en leur sein et aux différents niveaux de qualification. Les partenaires du déploiement de la Charte de la diversité sont Alliances, ANDCP (Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel), CJD (Centre des jeunes dirigeants), Entreprise et personnel, Institut de l'entreprise, IMS-Entreprendre pour la Cité, le Medef, le FASILD (Fond d'action et de Soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations, aujourd'hui nommé l'ACSE, l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances), la DPM (direction de la population et des migrations) et le ministère Délégué à la promotion de l'égalité des chances.

En raison de leur nature, les engagements de principe peuvent rester généraux et/ou théoriques. On peut craindre en effet les pures déclarations d'intention, dont l'impact se limiterait à une communication positive de la profession ou de l'entreprise.

C'est évidemment le passage à l'acte qui donnera valeur à l'ambition affichée. Toutefois, il est à noter que les textes jusqu'à présent signés semblent présenter des garanties : engagement au plus haut niveau (dirigeants, organismes incontestablement représentatifs de la profession), axes de travail et actions déclinés précisément, engagement de moyens, évaluation et publication des résultats prévues.

1.1.1 - Les engagements pris au niveau des acteurs d'une profession

Du côté des services publics

Le service public de l'emploi s'est engagé au travers de la signature d'une charte à la fois sur des actions concernant ses activités sur le marché du travail mais également sur des actions concernant ses propres salariés.

Charte du service public de l'emploi contre les discriminations, pour l'égalité des chances et la promotion de la diversité.

Signée le 18 novembre 2005, elle prévoit notamment la formation des agents, la mobilisation des acteurs du territoire, et l'organisation du signalement des cas de discrimination.

Charte du SPE (extraits)

Le service public de l'emploi s'engage à :

1 - Former l'ensemble de ses agents et notamment l'encadrement à la problématique de la lutte contre les discriminations afin de les armer dans leur pratique professionnelle/modules commun de formation, réseau interinstitutionnel de formateurs...

2 - Garantir la permanence, dans la pratique quotidienne des agents, des exigences de lutte contre les discriminations / inscription du sujet dans les plans d'action territoriaux, procédure d'information mutuelle...

3 - Inscrire et respecter le principe de non discrimination, d'égalité des chances et de diversité dans la gestion des ressources humaines de chacune des institutions.

4 - Promouvoir cet engagement auprès des acteurs du monde du travail, notamment en incitant les partenaires sociaux à intégrer la lutte contre les discriminations dans les accords de branches et les conventions collectives.

5 - Inscrire le principe de non discrimination dans tous les accords de partenariat, de coopération ou de sous-traitance conclus avec des tiers par des organismes et collectivités signataires de la charte.

6 - Établir au plan national, si nécessaire, au plan territorial des modalités d'échange et de coopération avec la HALDE.

7 - Mettre en place, au plan national, un comité de suivi des dispositions de la présente charte.

8 - À titre transitoire, dans l'attente des indicateurs à définir par le comité de suivi, proposition pour 2006 de 8 types d'indicateurs provisoires.

Du côté de l'intérim

En 2004, 2 millions de personnes ont travaillé en intérim. Depuis la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005, le placement est ouvert aux entreprises de travail temporaire qui peuvent ainsi présenter des candidats sur des CDD et des CDI.

Adecco et Adia, en précurseurs sur le sujet des discriminations ont développé depuis quelques années des actions correctrices. C'est aujourd'hui, au travers du SETT/Prisme, syndicat qui regroupe 550 entreprises de travail temporaire, une grande partie de la profession qui s'est engagée.

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

Le SETT a signé le 18 novembre 2005 cette charte.

L'engagement porte sur :

- La modification des pratiques professionnelles par une sensibilisation et une formation de tous les acteurs à la prévention des discriminations.
- La prise en compte du thème de la non discrimination dans l'information, les plans d'action, la communication et la gestion quotidienne des ressources humaines.
- La mobilisation des acteurs du monde du travail.
- La promotion des engagements pris auprès des partenaires sociaux.
- La mise en place d'un comité de suivi de la charte.

Des actions concrètes sont prévues dont :

- La mise en place d'un comité d'éthique de la profession chargé de suivre les manquements à la charte, la mise en place d'actions de diagnostic et d'accompagnement des entreprises concernées, l'organisation de procédures d'alerte des instances de la profession, le suivi de la charte.
- La conception d'un module de formation commun à insérer dans les programmes de formation des salariés permanents :
 - sensibilisation à la notion de discrimination ;
 - traitement des cas de discrimination ;
 - gestion de la relation client en cas de commande discriminatoire ;
 - traitement des commandes sur les seuls critères de compétences.

Pour les entreprises de travail temporaire adhérentes :

- La désignation d'un correspondant dans les entreprises de plus de 100 permanents.
- La sensibilisation des agences.
- Le soutien des salariés des agences qui refusent de répondre à une demande discriminatoire.
- La recherche de critères objectifs pour les candidats dans toutes les étapes du recrutement.
- Une information des entreprises utilisatrices (promotion des critères de compétence professionnelle, droit de suspendre la prestation en cas de demandes discriminatoires récurrentes).

Du côté des cabinets de recrutement

Les cabinets de recrutement privés sont confrontés comme les autres acteurs aux phénomènes discriminatoires, certains d'entre eux se sont associés pour lutter contre cet état de fait, autour d'un texte d'engagement commun.

L'association « À compétence égale » créée en mai 2006, associe huit grands cabinets: Alain Gavand Consultants, Michael Page International, Managing, Lincoln, Hudson, Mac Allister, Robert Walters et Opteaman.

Soit une représentation de 500 professionnels du recrutement, essentiellement de cadres (8 000 recrutements/an).

L'association a conçu et proposé une charte commune soumise à la signature des adhérents. Elle prévoit de :

- dresser un état des lieux des pratiques ;
- organiser des rencontres et des échanges avec les experts sur les questions de discrimination ;
- engager un travail en commun sur la rédaction des annonces, la réalisation d'un guide pour les consultants ;
- mettre en place un site pour favoriser entre les adhérents l'échange de bonnes pratiques ;
- réaliser des actions de communication auprès des candidats et des entreprises ;
- publier un rapport public annuel.

D'autres comme Syntec ont choisi une méthode différente : constitution d'un groupe de travail, état des lieux, consultations et échanges et publication d'un livre blanc.

1.1.2 - Les engagements pris au niveau de l'organisation d'un marché ou d'une activité

Le développement de sites emploi sur Internet, s'il accélère et fluidifie les opportunités, n'apporte pas forcément des garanties quant à l'exactitude des données et la légalité des offres. Pour cette raison, l'ANPE a proposé il y a quelques années aux principaux diffuseurs d'offres d'emploi sur Internet un code de bonne conduite.

La charte NET-Emploi initiée par l'ANPE a pour but de moraliser le marché de l'offre d'emploi et/ou des CV sur Internet.

Cette charte répond au souci de rassurer les internautes sur la qualité et la fiabilité des prestations des sites emploi qui ne cessent de se multiplier. L'ANPE délivre un logo « net-emploi » à tous ceux qui répondent aux critères de la charte ; l'Agence assure ensuite un suivi régulier des sites.

Parmi les critères à respecter le premier concerne la conformité totale avec la législation en vigueur. Dans ce cadre les signataires se sont engagés à présenter des offres d'emploi non discriminatoires, à vérifier de façon systématique les offres qu'ils diffusent et à négocier avec l'annonceur l'absence de tout critère discriminatoire ou interdit.

Les sites sont déclarés à la CNIL.

Les sites adhérents à cette charte sont :

Adecco	Emploiregions.com
Aeroemploi formation.com	Recrut.com
Abajob.com	Fraggo.com
Aerocontact	Itproselection
Apr-job.com	Jobfianance
Batiactu.com	Jobtech.fr
Best-emploi	Job transport
Cadremploi.fr	Les jeuds.com
CAO emplois.com	Manpower
Carriereonline.com	Marketvente.fr
CHR-link.com	Officiel interim.com
Distrijob	Regionsjob.com
DomtomJob	Supersecretaire.com
Emploienvironnement	VediorBis

Cet outil, aujourd'hui en évolution, illustre le type de démarche qui peut être engagé à ce niveau.

1.2 - L'affirmation de l'engagement par le biais des outils de communication

La communication externe et la communication interne, souvent conjuguées, visent des objectifs différents. La communication externe est destinée aux partenaires, et notamment aux candidats et aux entreprises clientes.

Il s'agit de faire savoir que le professionnel entend assurer la promotion de l'égalité, c'est-à-dire que les candidats susceptibles d'être discriminés n'ont pas à redouter d'adresser leur CV, et que les entreprises clientes seront destinataires d'une offre sérieuse et professionnelle basée sur la seule appréciation pertinente des compétences du candidat en adéquation au poste proposé.

C'est le sens par exemple des campagnes de sensibilisation et des affiches d'Adecco « Contre la discrimination », « Vous recruter sans discriminer ». En effet en 2004, l'entreprise a engagé une campagne de communication sur ces engagements dont un stipulait « Adecco s'engage à vous recruter sans discrimination, et à examiner avec vous toute situation qui paraîtrait contraire à cette 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, l'âge, le handicap... ».

La communication interne, quant à elle, sensibilise les salariés sur le sujet mais les invite également à réagir et à faire remonter d'éventuelles discriminations auprès de la hiérarchie.

Pour le grand public déjà, il est des campagnes qui auront marqué les esprits, et notamment celles proposées par Adia.

Le choix de traquer les préjugés en s'adressant au plus grand nombre permet en effet à chacun de réfléchir sur ses propres responsabilités, l'intermédiaire assumant les siennes mais désignant chez les autres les manques qui restent encore à combler.

En 2000, Adia initie un programme interne de sensibilisation et de formation sur la non discrimination mais également des actions à destination du grand public qui vont se traduire par l'engagement de grandes campagnes de communication.

2001 - « Il y a des jours, votre travail peut devenir insupportable. Il y a des jours, on regrette de ne pas avoir choisi l'intérim »

Adia lance une première campagne sur le harcèlement moral, la discrimination sexuelle et l'homophobie.

2003/ 2004 - « Ne vous fiez pas aux apparences, fiez-vous aux compétences »

Adia dénonce la discrimination à l'emploi et les préjugés des recruteurs avec une campagne sur le poids des apparences dans le recrutement. En 2004, la campagne est poursuivie avec trois nouveaux visuels. Il s'agit de combattre les préjugés liés au sexe, à l'origine, à l'âge.

La force de cette campagne réside dans le décalage qu'elle crée entre ce que l'on imagine des personnages, ce que le texte insinue au départ puis ce qu'il révèle au final.

Ce jeune est un drogué.....	du travail
Cette fille ne peut rien faire.....	sans passion
Cet homme n'a pas d'avenir.....	tout tracé
Cet homme est un obsédé.....	du travail bien fait
Cette femme est un poids.....	lourd de sa spécialité
Ce jeune est un casseur.....	d'idées.

Le principe : prendre le spectateur en flagrant délit de préjugés pour mieux les démonter.

2005 - « Arrêtons le gâchis »

La campagne met l'accent sur le gâchis de compétences que produit la discrimination, elle démonte le mécanisme, dénonce les préjugés à la source du problème et propose l'évaluation des compétences comme solution.

D'autres intermédiaires dans le cadre de leur communication externe ont affiché leur engagement en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité en utilisant :

- leurs supports de présentation (plaquettes, sites...) ;
- une diffusion spécifique sur les engagements pris en matière de discrimination ;
- la valorisation de leurs partenariats, Vedioorbis et l'Agepiph par exemple ;
- l'organisation de séminaires ;
- la restitution des actions engagées dans le rapport d'activité et le bilan annuel.

2. LES ACTIONS ENVERS LES ENTREPRISES CLIENTES

2.1 - Information et sensibilisation des entreprises

Les actions menées à destination des entreprises qui recrutent ont pour finalité d'informer sur la prévention des discriminations, la connaissance de la loi et du risque juridique, mais également sur l'intérêt de diversifier ses recrutements et de promouvoir l'égalité. En conséquence, sont utilisés à la fois des outils de communication et des outils de sensibilisation :

- Création de fiches d'information, mise en place de groupes de travail inter-entreprises, construction d'argumentaires et production de guides pour les recruteurs.
- Création de modules de formation, valables en interne mais également en externe auprès des entreprises clientes, tels ceux proposés par Adia et Adecco.
- Organisation de séminaires et de rencontres, Adecco par exemple a contribué à l'organisation de débats qui ont permis la sensibilisation de plus de 5000 entreprises.

2.2 - Analyse du besoin et définition du poste et des compétences attendues

Pour recruter, de nouvelles méthodes sont aujourd'hui mises en œuvre. Parmi elles, la méthode de recrutement par simulation, ou méthode dite des habiletés, proposée par l'ANPE et utilisée par de nombreuses entreprises.

La méthode des habiletés de l'ANPE a été inventée par Georges Lemoine, Directeur de l'ANPE dans les Deux-Sèvres et maître de conférences de sociologie à l'université de Poitiers. La méthode a été conçue à partir d'actions expérimentales menées avec des entreprises.

C'est en 1995 à partir d'un cas concret, le besoin en recrutement d'une entreprise, que la méthode a été élaborée. 1 400 postes étaient proposés, seulement 300 candidats répondaient aux références exigées. Un travail de reconfiguration des qualifications réellement nécessaires aux postes offerts et des habiletés indispensables à l'exercice du métier a permis des recrutements à la fois plus importants et plus pertinents.

La méthode de recrutement par simulation permet d'élargir les recherches de candidats en privilégiant le repérage des capacités nécessaires au poste proposé. La démarche comporte plusieurs étapes et assure du « sur mesure » :

- analyse du besoin de recrutement de l'entreprise, analyse sur site du poste proposé et définition en commun des habilités requises ;
- création d'exercices permettant de mesurer les habiletés des candidats au regard du poste proposé ;
- réalisation de tests et d'exercices et évaluation des candidats ;
- présentation des candidats ayant réussi l'évaluation.

Cette méthode associe entièrement l'entreprise cliente, le travail est mené en commun, y compris avec les salariés en poste, sur les habilités nécessaires pour occuper l'emploi. De même, sont définis en commun l'établissement d'un référentiel, la présentation des candidats et la mise en place des tests, l'évaluation et la présentation au recrutement.

Depuis qu'elle a atteint sa vitesse de croisière en 2001, la méthode a permis l'embauche de plus 30 000 personnes. 350 grandes entreprises l'ont utilisée dont : Flunch, PSA, Elix, FAVI équipementier automobile, Casino, Airbus, Leroy Merlin, Boeing, France Telecom.

Aujourd'hui utilisée par les plates formes de vocation de l'ANPE, cette approche, qui a été déployée jusqu'à présent sur les bas niveaux de qualification, devrait être étendue aux postes plus qualifiés et être à terme proposée pour tout recrutement individuel.

La coopération s'appuiera sur les efforts menés par chacun et la qualité du dialogue établi. Plus l'entreprise aura elle-même engagé des actions internes d'objectivation des procédures de recrutement et de gestion des ressources humaines, meilleure sera la collaboration.

2.3 - La diversification des sources de recrutement

Lutter contre les discriminations à l'embauche c'est aussi, pour l'intermédiaire, proposer d'autres sources de recrutement.

Sortir de critères traditionnels de recrutement pas toujours fiables, diversifier les approches et développer des outils qui permettent de repérer des potentiels et s'émanciper des seuls critères habituels de recrutement que sont l'expérience et le diplôme. Cette démarche, l'intermédiaire peut l'initier seul mais l'enjeu pour lui est d'y associer l'employeur du début à la fin afin de pérenniser ensemble de nouvelles manières de recruter.

La diversification des sources peut prendre plusieurs voies parmi lesquelles :

La participation à des forums emploi

Au début des années 2003-2004, se sont développés des forums emploi, lieux de rencontres organisés ponctuellement et visant à faciliter l'embauche notamment des jeunes diplômés issus des quartiers sensibles.

Ces manifestations associent naturellement les intermédiaires de l'emploi mais également des entreprises, des associations, des collectivités locales.

Partant du constat qu'à diplôme égal, le taux de chômage des cadres issus de l'immigration est en moyenne deux fois supérieur à celui de l'ensemble des actifs de même niveau (16 % contre 8 %) et que le fait par ailleurs d'habiter un quartier sensible est un élément qui peut accentuer les situations de discrimination rencontrées par ces jeunes diplômés, l'idée était d'offrir d'autres possibilités de rencontre entre le candidat et le recruteur. Le candidat jusqu'à présent isolé et souvent, après tri des CV, privé du face à face qui lui permettrait de défendre sa candidature, peut ainsi y accéder.

Forums « Emploi et diversité », « Emploi et compétences », « Nos quartiers ont du talent », quel que soit le nom que prennent ces manifestations, le principe est toujours le même : faciliter le contact entre le candidat à la recherche d'un emploi et l'employeur, pour promouvoir l'égalité dans l'accès à l'emploi, mais également dans l'accès aux stages.

Les entreprises, présentes à ces forums, proposent aux candidats à l'embauche un premier entretien, fournissent des conseils sur la rédaction des CV et la conduite d'un entretien d'embauche.

Les initiatives dans ce domaine sont nombreuses, souvent organisées au cœur des quartiers situés en Zones urbaines sensibles. Le rapprochement entre employeurs et candidats se développe également depuis peu sous la forme de l'organisation de très brefs entretiens professionnels, rencontres de quelques minutes avec des responsables en ressources humaines.

Le succès et l'efficacité de ces forums reposent sur une pré-sélection des candidats basée sur l'adéquation entre le type de poste proposé et les compétences attendues, sur l'accompagnement des jeunes pour aider au bon déroulement des entretiens, sur la volonté de l'entreprise recruteuse de diversifier ses profils et enfin sur l'existence réelle de postes à pourvoir.

Quelques exemples d'initiatives :

L'association Alliances par exemple a organisé un forum des stages en entreprise le 30 mars 2006.

Récemment, le Medef a signé un partenariat avec l'ANPE afin de généraliser l'opération « Nos quartiers ont du talent » lancé par le Medef 93-Ouest. Ce partenariat permettra de généraliser la mise en place de forums emploi sur l'ensemble du territoire national pour faciliter l'embauche des jeunes diplômés bac+4 et bac+5. En Seine-Saint-Denis, le Medef propose également des séances de coaching pour préparer les jeunes candidats aux entretiens d'embauche. Sur les 200 jeunes diplômés recensés dans le cadre de l'opération, 120 ont eu un entretien d'embauche et 53 ont d'ores et déjà été recrutés. Les jeunes recrutés font également l'objet d'un accompagnement personnalisé, sous forme de parrainage, pour faciliter leur intégration professionnelle.

La conclusion de partenariats

De nouveaux acteurs sont aujourd'hui actifs en matière de présentation de candidats et de compétences, généralement des associations qui travaillent sur la promotion de l'égalité et de la diversité, c'est le cas par exemple d'associations telles qu'IMS-Entreprendre pour la Cité, Alliances, Africagora, l'Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ), l'Association pour favoriser l'intégration professionnelle (AFIP), APC recrutement ou encore s'agissant du recrutement de personnes handicapées l'AGEFIPH, Cap emploi, etc.

À mentionner également l'agence « Entreprises et handicap » dont l'objet est de sensibiliser les entreprises à l'embauche de personnes handicapées et à leur maintien en poste.

Beaucoup d'intermédiaires travaillent avec ces partenaires à l'image de Vedioibis qui, en lien avec l'AGEFIPH par exemple, se mobilise sur l'emploi des personnes handicapées.

Ce mouvement se développe et les intermédiaires de l'emploi ne sont pas seuls à travailler à cette diversification des sources et des profils et à appeler les entreprises à recruter autrement. D'autres acteurs s'y associent comme l'ANDCP, le CJD avec sa proposition d'autodiagnostic ou encore la Fondation FACE (Fondation agir contre l'exclusion), réseau d'entreprises partenaires contre l'exclusion, qui déploie une formation destinée aux entreprises pour clarifier et identifier des représentations individuelles et collectives et identifier les outils de prévention.

3 - ACTIONS MENÉES ENVERS LES CANDIDATS

De nombreuses actions sont développées afin de rendre objectif le traitement des candidatures, et cela à toutes les phases du processus :

- Lors de la recherche et/ou de l'accueil du candidat : travail sur le contenu des annonces, les modes de diffusion, les procédures d'accueil.
- Lors de la phase de présélection : réflexion sur les outils utilisés, sur le fonctionnement de la base de données gérant les candidatures.
- Lors de l'évaluation du candidat : réflexion sur les outils d'évaluation utilisés.
- Lors du suivi de la candidature : veille et vigilance sur les motifs de non-sélection.

Sans balayer l'ensemble des actions, il peut être pris à titre d'exemple le sujet de l'utilisation des données personnelles du candidat à l'emploi. Utilisation qui, si elle est mal maîtrisée, peut alimenter des processus de discrimination, alors que seule la compétence (dont les savoirs-être) devrait en principe prévaloir.

En février 2003, la presse révèle l'existence au sein du cabinet Michael Page de fiches d'évaluation de candidats rédigées par certains consultants, comportant des annotations non liées aux compétences professionnelles, ambiguës et prônant à des discriminations.

En conséquence **Michael Page a rédigé une charte de déontologie** sur l'utilisation des données personnelles des candidats, en lien avec les recommandations de la CNIL.

La charte est accompagnée d'un guide de mise en œuvre. Sont traités par exemple : la collecte des données individuelles auprès des candidats au cours des entretiens, la rédaction des annonces presse et web, la vérification du CV du candidat, le traitement et la préservation des données dans la base du cabinet, le contrôle des commentaires rédigés par les consultants, l'information des candidats sur la base de données.

En appui de cette charte ont été mis en place :

- un comité de déontologie interne ;
 - l'organisation de sessions de formation pour les consultants ;
 - l'annexion de la charte au contrat de travail lors du recrutement des consultants ;
 - la mise en place d'un audit interne pour vérifier la bonne application de la charte.
-

En mai 2003, un partenariat a été conclu avec SOS Racisme portant notamment sur la vérification du contenu et du fonctionnement de la base de données (fichier candidats) et sur l'efficacité des procédures de contrôle. L'audit interne a permis de vérifier qu'il n'y avait pas de possibilité de recherche sur des critères personnels discriminants.

La charte Michael Pagel remise à tous les collaborateurs

1 - Directives relatives à la collecte des informations nominatives auprès des candidats

1.1 - La notion de données personnelles

1.2 - La collecte de données personnelles auprès des candidats au cours des entretiens

- Le support écrit : les notes manuscrites destinées à alimenter la base de données
- Nature des informations à collecter dans la fiche d'entretien
- Rappel sur les dispositions légales en matière de discrimination
- Exclusion des données dites « discriminantes »

1.3 - La rédaction des annonces presse et web

2 - Directives relatives à la saisie et à la consultation des informations nominatives sur la base de données

2.1 - Règles communes : accès limité et sécurisé

2.2 - Saisie des notes manuscrites d'entretien par le consultant

- Saisie directe des notes manuscrites d'entretien par le consultant
- Modification des informations insérées dans la base

2.3 - Contrôle du contenu des fiches manuscrites d'entretien par les directeurs de chaque division

2.4 - Destruction des fiches manuscrites d'entretien

2.5 - Contrôle a posteriori effectué par le service de l'audit interne

- Contrôle sur les commentaires insérés dans la base par relecture
- Contrôle sur les commentaires insérés dans la base par mot clés
- Sanctions

3 - Directives relatives à l'information, au droit d'accès et de rectification des candidats sur les données personnelles

3.1 - Directives relatives à l'information du candidat

- L'information du candidat sur l'existence d'une base de données informatique et sur son droit d'accès, de rectification et de suppression des données personnelles le concernant
- L'information du candidat en cas de prise de renseignement auprès de tiers
- L'information du candidat en cas d'utilisation de méthodes et techniques d'aide au recrutement
- L'information et l'accord du candidat avant la transmission d'informations nominatives à un tiers

3.2 - Directives relatives au droit d'accès, de rectification et de suppression des informations le concernant par le candidat

- Le droit d'accès et de rectification du candidat aux informations le concernant
- La suppression des données à la demande du candidat

4 - Directives relatives à la conservation et à la destruction des données personnelles des candidats

4.1 - Dispositions légales

4.2 - Destruction des candidatures non enregistrées dans la base

4.3 - Conservation et destruction des candidatures enregistrées dans la base

5 - Contrôle de l'application de la charte

4 - PRATIQUES INTERNES

4.1 - La mise en place d'une organisation interne pour traiter de la promotion de l'égalité

Parmi les actions mises en œuvre peuvent être citées :

- La création par Adecco, depuis 2001, d'un pôle de lutte contre les discriminations. Ce service figurant dans l'organigramme du groupe est chargé de la conception et du déploiement du programme d'action à destination des publics-cible de l'entreprise : salariés permanents, candidats et salariés intérimaires, clients.

La nomination par Adia de responsables en charge des questions de discrimination en interne, ou encore la mise en place par Syntec et les cabinets de recrutement d'un groupe de travail spécifique au niveau de leur profession.

- D'autres entreprises ont préféré travailler et s'organiser sur des thématiques spécifiques, comme Vedioorbis qui a créé une coordination nationale des travailleurs handicapés, soit une cellule de trois personnes placées au sein de la DRH et en charge de ces sujets ou encore Manpower France qui a mis en place une mission handicap. Au sein du service public, la structuration interne passe également par la définition d'une coordination nationale et la constitution d'un réseau de formateurs.

4.2 - La réalisation d'états des lieux et d'audits

Qu'il soit réalisé en interne ou en externe, l'audit permet de dresser un état des lieux objectif, de passer au crible les pratiques professionnelles et de vérifier qu'elles ne créent pas ou n'aggravent pas des phénomènes de discrimination.

Il peut s'agir :

- d'une approche globale : comprendre la nature et les différentes formes de discrimination pratiquées par certaines entreprises ;

- d'un diagnostic sur certains types de discrimination : origine, handicap, âge, etc. ;

- d'un diagnostic sur certaines phases du métier : gestion des données personnelles, rédaction et traitement du CV... ;

- d'un diagnostic sur l'analyse des différentes situations rencontrées et leur maîtrise : échange d'arguments avec l'entreprise cliente, expérience des collaborateurs, circuit d'information interne, responsabilité du management et de la direction, gestion du retour d'expérience vécue par les candidats, etc.

Ainsi par exemple en 2000, **Adecco a sollicité le cabinet de conseil en organisation Copas pour réaliser un diagnostic** sur l'ampleur et les formes des pratiques discriminatoires dans l'entreprise. Adia a fait de même.

Le cabinet Michael Page quant à lui, en 2003, en coopération avec SOS Racisme a procédé à un audit qui lui a permis ensuite d'engager une véritable démarche. Le cabinet a :

- fait vérifier par SOS Racisme le contenu et le fonctionnement de la base de données (fichier candidats) et de l'efficacité des procédures de contrôle. L'audit a permis ainsi de vérifier qu'il n'y avait pas de possibilité de recherche sur des critères personnels discriminants ;
- adressé, en 2004, un questionnaire aux consultants sur les problèmes de discrimination qu'ils pouvaient rencontrer dans le cadre de leur fonction, auditionné un certain nombre de consultants afin d'identifier les éventuelles consignes et pratiques discriminatoires des clients, élaboré un inventaire des moyens permettant d'aider les consultants à faire face à d'éventuelles demandes discriminatoires de clients, réalisé un argumentaire pour permettre aux consultants de contrer efficacement toute demande discriminatoire sous forme de plaquette.

Du côté du service public de l'emploi, dans le cadre du programme européen ESPERE⁽¹⁾, la connaissance s'est construite par le lancement d'une expérimentation dans six territoires⁽²⁾. C'est par le biais de l'engagement de formations-actions des agents et des responsables hiérarchiques, permettant à la fois la prise de conscience des faits discriminatoires et l'analyse des situations pratiques rencontrées au quotidien, que l'état des lieux a pu être posé et les outils correctifs collectivement imaginés.

1 - Le programme européen ESPERE « Engagement du service public de l'emploi pour restaurer l'égalité » engage l'ensemble des composantes du SPE, et les missions locales. Il a été mené en partenariat avec le Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations - FASILD (aujourd'hui nommé ACSE) - la direction de la population et des migrations - DPM - la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle - DGEFP -, et en coopération avec des consultants : Geste et Irfa Conseil.

2 - Bordeaux, Châtelleraut, Dreux, Isère, Salon-de-Provence et Seine-Saint-Denis.

4.3 - L'organisation de vérifications pour juger l'objectivité des procédures renouvelées

Ces procédures de vérification qui peuvent être :

- internes : auto-testing en 2006 pour Michael Page, audits réalisés par des équipes internes en charge de la qualité pour Manpower France... ;
- externes : tous les deux ans pour Adecco sur une dizaine de ses agences, audit en 2006 chez Alain Gavand Consultants réalisé par l'Observatoire des discriminations.

4.4 - L'organisation en interne du « risque client »

L'organisation collective du « risque client » : les intermédiaires et notamment ceux intervenant sur le marché privé commencent à réfléchir à cette question.

Certains d'entre eux ont déjà pris des décisions, comme le cabinet Alain Gavand Consultants qui ne prend pas en compte dans l'évaluation de ses collaborateurs les missions qui n'ont pas été menées à bien pour des raisons « d'incompatibilité d'idées » ou encore Michael Page, qui assure à ceux de ses consultants qui auraient refusé un contrat avec une entreprise cliente pour des raisons de discrimination de créditer malgré tout le chiffre d'affaires non réalisé dans leurs résultats (ceci a été utilisé 3 fois en 2 ans).

4.5 - La publication des résultats des actions entreprises

Au titre de leur propre gestion des ressources humaines, les professionnels du recrutement sont soumis comme toute entreprise à l'obligation de publier un certain nombre d'informations. Cette publication se fait dans le cadre des obligations légales en matière d'égalité (bilan social pour les entreprises d'au moins 300 salariés, recueil d'informations relatives à l'égalité homme/femme et aux personnes handicapées ou encore rapport relatif à la loi NRE pour les entreprises cotées).

S'agissant de la publication des actions entreprises dans le cadre de la lutte contre les discriminations dans leur métier d'intermédiaire, celle-ci peut emprunter diverses voies, intégrée dans les rapports d'activité ou faisant l'objet d'une restitution propre (sites, plaquettes, média, conférences et séminaires...).

4.6 - La sensibilisation et la formation

L'information, la sensibilisation et la formation en interne puis en externe sont traitées de manière prioritaire en matière de lutte contre les discriminations.

L'engagement d'actions de sensibilisation et de formation

Il permet de clarifier des notions, développer la connaissance juridique, lutter contre les préjugés et faire évoluer les pratiques professionnelles.

La sensibilisation s'organise sous différentes formes : séminaires et réunions de travail entre pairs (Alain Gavand Consultants, SPE, Syntec...), collecte de données auprès du personnel avec proposition de questions ouvertes, intervention de spécialistes et notamment d'associations qui luttent contre les préjugés et les discriminations, diffusion de messages de la part de la direction, mise en place de modules de sensibilisation et de formation à l'adresse des salariés, mais également de la ligne managériale.

En 2001 Adecco crée, en interne, un Pôle de lutte contre les discriminations et s'engage en parallèle dans le projet européen EQUAL « LATITUDE », programme débuté en 2002 et qui s'est achevé fin 2006. Ce projet associe également l'entreprise Adia et mobilise de grandes entreprises privées via l'Institut du mécénat de solidarité (IMS).

Cette double initiative va conduire Adecco à définir et mettre en œuvre des actions de sensibilisation pour ses collaborateurs permanents, les intérimaires ainsi que des actions de formation.

Adecco et ses partenaires ont travaillé sur :

L'information

Réalisation de documents pour les collaborateurs et les intérimaires : courrier des dirigeants adressé à chaque collaborateur affirmant le refus de discrimination comme un droit et un devoir.

Articles de communication interne pour mieux comprendre le problème, information sur le projet en cours, mise en valeur des expériences particulières, indications pratiques.

Production d'argumentaires pour faire face aux demandes discriminatoires et édition d'un guide juridique et méthodologique à destination des agences.

La formation

Formation de l'encadrement supérieur et intermédiaire.

Action auprès des collaborateurs : proposition d'un module de formation « Faire face à la discrimination dans la relation commerciale » intégré aujourd'hui au parcours de formation obligatoire pour les responsables d'agence, les commerciaux et les responsables de recrutement.

L'accompagnement

Engagement de moyens internes pour conduire et évaluer le projet, soutenir les collaborateurs.

Entre 2001 et 2003, 400 personnes de l'encadrement supérieur et intermédiaire ont bénéficié d'une journée de sensibilisation. Le module de formation pour les collaborateurs « Faire face aux discriminations dans la relation commerciale » a été suivi par 1 600 personnes. 400 personnes supplémentaires en 2006 devaient en bénéficier.

La conception et l'utilisation de nouveaux outils

Outils de sensibilisation (kits pédagogiques, vidéos, quizz, etc.) ou d'aide à l'action (guides, études de cas, argumentaires...), ces outils sont conçus pour aider les personnes dans leur vie professionnelle quotidienne.

Les outils de sensibilisation, facilitent la prise de conscience, l'appropriation du sujet et l'échange pour faire évoluer la situation. Ils sont conçus sur mesure à partir de l'expérience de l'entreprise, son histoire, son éthique. Imaginés au départ parfois de manière expérimentale dans le cadre d'une campagne spécifique sur la prévention de discrimination, certains s'inscrivent dans la durée, intègrent le plan de formation interne de l'entreprise, accompagnent la prise de poste, font l'objet d'actualisations facilitant par ailleurs les remontées d'information.

Chez Michael Page, par exemple la démarche de sensibilisation a été développée en 2003 en coopération avec SOS Racisme à partir de l'envoi d'un questionnaire aux consultants sur les problèmes de discrimination qu'ils pourraient rencontrer dans le cadre de leur fonction. Cette opération a été suivie par l'édition d'un dépliant pour les consultants, « Comment répondre aux demandes discriminatoires ».

En 2004 cette action a été poursuivie avec la réalisation d'une vidéo mettant en scène des situations de discrimination rencontrées par les consultants.

Une formation, autour de ce film, a ensuite été mise en place, 130 consultants en ont bénéficié. Cette formation figure désormais au programme de formation de tous les nouveaux consultants.

Les outils d'aide à l'action, quant à eux, offrent aux professionnels, agents, conseillers emploi, collaborateurs, à la fois une méthodologie - Comment agir ? Comment réagir ? -, mais également des illustrations pratiques.

Ces argumentaires permettent une professionnalisation accrue des agents confrontés à des situations de discrimination et une objectivation plus aisée des liens avec l'entreprise cliente. Ainsi Randstad par exemple a développé un argumentaire pour ses collaborateurs qui rappelle les différentes formes de discrimination et le moyen de répondre concrètement aux clients.

Par ailleurs les guides peuvent s'adresser également aux recruteurs et aux managers eux-mêmes, à la croisée d'une sensibilisation sur la prévention des discriminations et d'une « mise en question » de leur gestion des ressources humaines. Ce type de documents, présentés, accompagnés et discutés, permet d'engager un travail plus en amont et facilite les liens avec l'entreprise.

Les Guides LATITUDE

Adecco, Adia et l'IMS ont mis au point, trois guides à destination des intermédiaires de l'emploi, des dirigeants d'entreprises, des responsables de ressources humaines :

- **Dirigeants d'entreprise** : « Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise ».
- **Responsables ressources humaines** : « Des arguments pour défendre efficacement l'égalité de traitement dans votre entreprise ».
- **Intermédiaires de l'emploi** : « Des arguments pour résister efficacement à une demande discriminatoire ».

Ces guides, à partir de l'analyse des responsabilités de chacun des acteurs et des situations professionnelles vécues au quotidien, apportent des réponses utiles qui devraient concrètement modifier les pratiques professionnelles, prévenir les discriminations et rendre efficaces les procédures de recrutement. Ces guides ont été largement présentés et diffusés aux intéressés.

Ainsi, le guide à destination des intermédiaires de l'emploi par exemple, au travers d'exemples concrets, propose un mode d'emploi pour faciliter l'argumentation, c'est-à-dire pour établir un dialogue avec l'entreprise cliente. Il explique comment :

1 - Résister à une demande discriminatoire : « pas de femmes, elles ont tout le temps des enfants malades », « pas de jeunes, je n'ai pas confiance », « pas d'intermédiaires qui fassent le ramadan, c'est ingérable ».

La distinction entre candidats se fait en fonction de critères liés à origine, au sexe, à l'âge, un stéréotype est souvent perceptible derrière l'affirmation. Il s'agit donc de se confronter au préjugé, c'est-à-dire à une représentation ancrée et nourrie par des cas particuliers ou des exemples généralisés.

2 - Anticiper la réaction négative : « Moi, je ne suis pas raciste mais une personne d'origine étrangère n'arrivera pas à s'intégrer dans l'équipe », « Je n'ai rien contre les handicapés mais ça peut mettre mal à l'aise mon équipe », « Les personnes âgées n'ont pas l'habitude des étrangers. Je ne peux pas les envoyer en intervention à leur domicile ».

La mise en avant des réticences de ses salariés ou de sa clientèle justifie des critères discriminatoires. Il s'agit, là encore, de proposer aux intermédiaires de l'emploi une méthode d'argumentation qui couvre ces différents cas de figure.

3 - La logique des quotas : « On a pris une femme la dernière fois, maintenant, il nous faut des hommes », « On n'a pas géré les recrutements pendant des années. Aujourd'hui, je suis face à un vrai problème. Je dois diversifier mes recrutements ».

La recherche d'équilibre (ou mise en place de quotas) consiste à discriminer en fonction de seuils implicites ou explicites. Il s'agira de faire preuve de vigilance et battre en brèche cette forme de préférence inversée en aidant l'entreprise à s'interroger sur ses modes de recrutement, la gestion prévisionnelle de ses compétences, ses pratiques de management.

Guide LATITUDE – Intermédiaires de l'emploi :
« Des arguments pour résister efficacement à une demande discriminatoire »

Les Guides du Service public de l'emploi – SPE (ESPERE)

Le Service public de l'emploi, engagé dans la lutte contre les discriminations raciales à l'emploi, a créé des outils pour prévenir ce type de phénomènes.

Le ministère de l'Emploi et le Fonds d'action et de soutien pour l'Intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD aujourd'hui l'ACSE) ont en effet engagé, en 2002, une formation-action sur six territoires: Bordeaux, Châtelleraut, Dreux, l'Isère, Salon-de-Provence et la Seine-Saint-Denis.

Les personnels des principales institutions du Service public de l'emploi ont contribué à cette opération: Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), ANPE, AFPA, missions locales et PAIO, services des droits des femmes et de l'égalité.

À partir des situations problématiques identifiées au niveau de chaque territoire, les agents et leur hiérarchie, accompagnés d'un réseau d'intervenants extérieurs, ont cherché conjointement les solutions adaptées et diffusables à l'ensemble des acteurs du territoire concernés.

Parmi les outils développés trois guides ont ainsi été conçus afin d'aider chaque professionnel à vérifier l'objectivité de ses pratiques:

- discriminations/managers, ou en êtes-vous ?
- manager ;
- accueillir, orienter, conseiller, accompagner.

Ces guides, par la proposition de tests, permettent à la fois une première évaluation de ses propres pratiques, mais présentent également les arguments à développer face à des situations de discrimination.

Ces guides sont accompagnés d'une bibliothèque de cas – réagir en situation avec l'employeur ou le demandeur d'emploi.

Malgré l'arsenal juridique existant, les actions menées par les acteurs contre les discriminations à l'embauche sont relativement récentes et, pour certaines d'entre elles, ne visent la correction que d'un seul critère discriminant. Si les campagnes de sensibilisation sont sans doute relativement aisées à mettre en place, la rénovation des pratiques professionnelles elles-mêmes prend plus de temps et demande plus d'efforts.

Aussi, certains intermédiaires se sont-ils lancés dans des coopérations plus étroites, afin de travailler sur la conception d'outils et de méthodes pertinentes pour le métier.

Identifier ce qui existe déjà, adapter et diffuser les initiatives, analyser les résultats des expérimentations déjà conduites, construire des méthodologies communes (référentiel formation, gestion des données personnelles, contractualisation avec l'entreprise cliente, procédure d'alerte interne, outils d'évaluation...), etc.

Plusieurs exemples illustrent cette nouvelle manière de travailler :

L'association « À compétence égale » prévoit par exemple non seulement de dresser un premier état des lieux des initiatives existantes et de solliciter des experts sur les questions de discrimination, mais également de lancer un travail en commun sur la rédaction des annonces, la réalisation d'un guide pour les consultants, etc.

Le Service public de l'emploi et le syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT-Prisme) se sont quant à eux engagés dans un travail de coopération et de diffusion d'expérience, afin que les outils pratiques développés notamment dans le cadre des projets européens EQUAL (guides, formations-actions, etc.), puissent être présentés et diffusés au plus grand nombre. Ainsi, les agents de l'ANPE, des missions locales et des entreprises d'intérim ont-ils reçu les guides déjà évoqués pour résister efficacement aux demandes discriminatoires, documents en 35 questions permettant à tout agent de se situer face aux problèmes de discrimination et de suivre quelques conseils tels que : refuser la connivence, ne pas laisser passer de propos ambigus et toujours revenir à la compétence comme seule raison légitime d'accès à l'emploi.

Annexe 2

Fiches des bonnes pratiques

À compétence égale

- « À compétence égale » - une action commune initiée par des cabinets de recrutement
- Journée de sensibilisation pour les candidats des minorités visibles

Adecco

- Des guides de sensibilisation pour les professionnels du travail temporaire Adecco/Adia
- Insertion professionnelle des handicapés
- Information, sensibilisation et formation des personnels à la lutte contre les discriminations

Adia

- Campagnes de communication contre les préjugés

ANPE/SPE

- Lutter contre les discriminations raciales à l'emploi : des guides de sensibilisation pour le service public de l'emploi
- Recrutement par simulation

ATES/ Association Tourquennoise pour une économie solidaire

- Guide pour sensibiliser les professionnels de l'emploi

Forums emploi

- Les forums emploi pour faciliter le lien entre les entreprises et les jeunes diplômés issus des quartiers sensibles

Manpower

- Mise à l'emploi de travailleurs handicapés par des contrats de professionnalisation
- Mise en place d'une formation en ligne pour favoriser l'emploi des travailleurs handicapés

Michael Page

- Mise en place d'une Charte déontologique envers les candidats à l'emploi

Prisme/SETT

- Une Charte pour « la non discrimination et pour l'égalité de traitement et la diversité »
- Réalisation d'un guide juridique et pratique contre la discrimination

Randstad

- Argumentaire clients anti-discriminations

Syntec

- L'engagement d'une stratégie globale pour lutter contre les discriminations

Vediorbis

- Formation à la prévention des discriminations
- Mise en place d'un système interne d'aide à la prise en charge d'éventuelles demandes discriminatoires

CRÉATION DE L'ASSOCIATION « À COMPÉTENCE ÉGALE » - UNE ACTION COMMUNE POUR MIEUX LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS INITIÉE PAR DES CABINETS DE RECRUTEMENT

Acteur: l'association « À compétence égale ».

Objet social/Secteur : cabinets de recrutement.

Objet de l'initiative : création d'une association par différents cabinets du recrutement pour lutter contre les discriminations à l'embauche et promouvoir l'égalité.

Objectifs : proposer aux professionnels du secteur des méthodes et des outils afin de rendre objectives les procédures de recrutement.

Public visé : les collaborateurs et managers des cabinets de recrutement adhérant à l'association « À compétence égale ».

Historique/Contexte de la mise en œuvre :

Le métier de « conseil en recrutement » se situe à la charnière de la relation candidat/employeur.

Les collaborateurs qui travaillent dans les cabinets sont confrontés à deux types de phénomènes :

- des demandes discriminatoires, plus ou moins explicites et argumentées mais très claires, et les difficultés pour répondre à ce type de situations ;

- l'intériorisation par les collaborateurs des difficultés présumées à présenter tel type de candidat à tel type d'entreprise, relayant de ce fait de manière inconsciente le phénomène d'exclusion et de discrimination.

Les cabinets Alain Gavand Consultants et Michael Page ont chacun développé depuis quelques années des actions internes sur la prévention des discriminations et expérimenté des outils d'objectivation de leurs pratiques professionnelles.

Ces opérations ont été menées parfois avec l'appui de partenaires externes, type SOS Racisme, l'Observatoire des discriminations, etc.

Ils sont aujourd'hui à l'initiative d'un projet plus collectif afin de mettre en commun les outils et amplifier le mouvement.

Date de lancement : mai 2006.

Description : huit grands cabinets de recrutement associés, sous la présidence d'Alain Gavand, ont fondé l'association « À compétence égale » : Alain Gavand Consultants; Michael Page International, Managing, Lincoln, Hudson, Mac Allister, Robert Walters, Opteaman.

Soit une représentation de 500 professionnels du recrutement, essentiellement de cadres (8 000 recrutements/an).

L'association, en agissant sur l'évolution du métier même, entend contribuer à promouvoir l'égalité des chances et à proposer à ses membres une réelle rénovation des pratiques.

L'association a conçu et proposé une charte commune soumise à la signature des adhérents.

Elle entend :

- dresser un état des lieux des pratiques ;
- organiser des rencontres et des échanges avec les experts sur les questions de discrimination ;
- engager un travail en commun sur la rédaction des annonces et la réalisation d'un guide pour les consultants ;

- mettre en place un site pour favoriser entre les adhérents l'échange de bonnes pratiques ;
- réaliser des actions de communication auprès des candidats et des entreprises.
- publier un rapport public annuel.

L'association travaille à la publication d'un guide juridique qui permettra aux collaborateurs des différents cabinets de mieux lutter contre les discriminations.

Moyens : mutualisation des expériences et connaissances

Partenaires : les fondateurs de l'association et tout professionnel susceptible d'y adhérer.

Facteurs-clé de succès : la construction d'outils réalisées à partir des situations vécues au quotidien, la mutualisation des actions déjà expérimentées.

JOURNÉE DE SENSIBILISATION POUR LES CANDIDATS ISSUS DES MINORITÉS VISIBLES

BONNES PRATIQUES

Acteur : « À compétence égale » (ACE), en partenariat avec AFIP, Africagora et IMS-Entreprendre pour la Cité.

Objet social/Secteur : associatif.

Objet de la bonne pratique : permettre aux candidat(e)s issu(e)s des minorités visibles et à la recherche d'un emploi d'avoir un contact constructif avec les cabinets conseil en recrutement.

Objectifs : garantir une égalité de traitement de toutes les candidatures et assurer un processus de sélection centré sur la recherche de compétences.

Public visé par la bonne pratique : cabinets de recrutement / candidats cadres (expérimentés) issus des minorités visibles.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : Les journées « À compétence égale » constituent une des formes de cette volonté d'agir pour faire évoluer les pratiques du recrutement et permettre les personnes issues des minorités visibles de (re)trouver un emploi.

Date de lancement : 8 novembre 2006.

Description : permettre aux candidat(e)s issu(e)s des minorités visibles et à la recherche d'un emploi de rencontrer un consultant en recrutement afin de :

- valider le CV ;
- simuler un entretien de recrutement afin d'améliorer la présentation, tant de la personne que de ses compétences, en fonction des attentes du marché de l'emploi ;
- bénéficier de la connaissance du consultant du marché du travail pour se positionner le plus précisément possible.

Moyens : les consultants et les locaux des cabinets de recrutement membres de « À compétence égale ».

Partenaires : les associations qui accompagnent dans la recherche d'emploi les minorités visibles.

Facteurs-clé de succès :

- Le désir et la volonté des consultants de participer à de telles journées.
- L'adhésion des associations partenaires au projet et leur implication forte dans l'organisation (inscription, information, suivi des candidat(e)s).

Difficultés dans la mise en œuvre : optimiser les contacts en évitant au maximum les absences.

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure :

- Interview des consultants.
- Remontée des informations à l'association « À compétence égale ».

Évaluation, le cas échéant, par les utilisateurs de la bonne pratique :

- Interview après l'entretien avec le consultant.
- Debriefing par les associations partenaires des participant(e)s et remontée de l'information à l'association « À compétence égale ».
- Information des consultant(e)s impliqués dans ce type d'action.

DISCRIMINATIONS RACIALES À L'EMPLOI : DES GUIDES DE SENSIBILISATION POUR LES PROFESSIONNELS DU TRAVAIL TEMPORAIRE

BONNES PRATIQUES

Objet de l'initiative : édition de guides de sensibilisation et d'aide à l'action, pour mieux lutter contre les discriminations raciales en matière d'emploi.

Nom de la structure : Adia, Adecco et l'IMS.

Objet social/Secteur : emploi.

Objectifs : faire évoluer les pratiques dans les agences de travail temporaire et sensibiliser le monde de l'entreprise à la discrimination raciale.

Public visé : intermédiaires de l'emploi, dirigeants d'entreprises, responsables des ressources humaines.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : les intermédiaires privés de l'emploi Adecco et Adia - soit un réseau de 1500 agences de travail temporaire et 50 000 entreprises clientes -, avec l'IMS, un réseau de grandes entreprises, ont souhaité s'engager sur le sujet de la lutte contre la discrimination raciale à l'emploi.

Cette action a été développée dans le cadre d'un projet européen FSE-EQUAL, le projet LATITUDE, pour l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi.

Date de lancement : cette action a été lancée en 2002 et est programmée jusqu'en 2006.

Description : le traitement des questions de discrimination nécessite que les dirigeants des entreprises ainsi que les salariés des agences soient formés et bénéficient d'argumentaires structurés qui leur permettent de faire face aux situations difficiles qu'ils rencontrent (préjugés, demandes discriminatoires...).

Parmi les outils innovants créés à cette occasion Adecco, Adia et l'IMS ont mis au point, trois guides à destination des intermédiaires de l'emploi, des dirigeants d'entreprises, des responsables de ressources humaines.

- Dirigeants d'entreprise : « Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise ».
- Responsables ressources humaines : « Des arguments pour défendre efficacement l'égalité de traitement dans votre entreprise ».
- Intermédiaires de l'emploi : « Des arguments pour résister efficacement à une demande discriminatoire ».

Ces guides, à partir de l'analyse des responsabilités de chacun des acteurs et des situations professionnelles vécues au quotidien, apportent des réponses utiles qui devraient concrètement modifier les pratiques professionnelles, prévenir les discriminations et rendre efficaces les procédures de recrutement. Ces guides ont été largement présentés et diffusés aux intéressés.

Moyens : Adecco, Adia et l'IMS ont engagé par ailleurs une stratégie d'actions globale pour lutter contre les discriminations raciales à l'emploi.

- Travail avec le management interne des entreprises de travail temporaire.
- Action auprès des victimes potentielles de discrimination.
- Intervention auprès des entreprises clientes.
- Sensibilisation et implication des partenaires sociaux.
- Mobilisation de la branche du travail temporaire.

Ils ont ainsi développé sur ces différents objectifs des actions concrètes, parmi lesquelles :

- la création de modules de formation, formation de l'ensemble des lignes managériales, des instances représentatives du personnel, des salariés des agences et des entreprises clientes, constitution d'équipes de formateurs ;
- la création de fiches d'information, groupes de travail interentreprises, construction d'argumentaires ;
- des campagnes de sensibilisation : affiches d'Adecco « Contre la discrimination », « Vous recrutez sans discriminer », campagne d'Adia « Ne vous fiez pas aux apparences », et « Arrêtons le gâchis » ;
- une coopération avec le SETT/Prisme (Syndicat des entreprises de travail temporaire), etc.

Partenaires : cette initiative a été soutenue notamment par le Fond d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD, nouvellement ACSE : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances) la direction de la population et des migrations (DPM) et le Fond social européen (FSE).

Facteurs-clé de succès : la mobilisation des partenaires, l'engagement de moyens, la montée en compétence simultanée de l'ensemble des professionnels constituent un des facteurs de succès de cette opération.

Difficultés dans la mise en œuvre : certains secteurs et certains types de situations commerciales restent encore particulièrement touchés par la discrimination et les agences concernées rencontrent de réelles difficultés à progresser.

Évaluation réalisée par la structure : une évaluation globale du programme a été réalisée par le cabinet Copas.

Évolution possible : mobiliser plus largement la branche du travail temporaire.

20 ANS D'ACTION POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES HANDICAPÉES

BONNES PRATIQUES

Acteur: Adecco.

Objet de la bonne pratique : Insertion professionnelle des personnes handicapées.

Objet social/Secteur : travail temporaire et recrutement.

Objectifs : permettre à des personnes handicapées d'avoir accès à l'emploi par le travail temporaire.

Public visé : personnes reconnues travailleurs handicapés.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : contexte législatif : préparation de la loi de juillet 1987.

Situation de l'entreprise : début de l'engagement de l'entreprise envers les publics en difficulté d'insertion professionnelle.

Date de lancement : année 1986.

Description :

L'action porte sur deux types de démarches :

- inciter les directeurs régionaux d'Adecco, et donc les agences, à déléguer des personnes handicapées chez leurs clients. Cet objectif s'est traduit par la création d'un pôle national « Handicap et compétences » qui initie la création des postes de chargés de mission régionaux « Handicap et compétences » et qui anime l'ensemble du réseau en accompagnant les collaborateurs des agences sur l'accueil, l'évaluation, la délégation des personnes handicapées et sur l'information et la sensibilisation de leurs clients ;
- construire des partenariats locaux opérationnels.

Moyens : une convention avec l'AGEFIPH depuis 1999 renouvelée 2 fois et qui arrive à échéance fin 2006. 25 chargés de mission régionaux Handicap et compétences ; un pôle national de 2 personnes.

Partenaires : AGEFIPH, ANPE, AFPA, Cap Emploi, PDITH, Handisup, AFIJ.

Facteurs-clé de succès : la création d'une agence spécialisée pour les travailleurs handicapés sans alimenter de stigmatisation ; l'implication forte de la direction de l'entreprise ; la proximité des personnes et des entreprises grâce au réseau des 1 000 agences réparties sur tout le territoire.

Difficultés dans la mise en œuvre : la mauvaise image de l'intérim chez les personnes handicapées ; la difficulté de l'adéquation, dans certains cas, entre le profil / la candidature de la personne handicapée et les besoins de l'entreprise.

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure :

Indicateur : augmentation permanente de la délégation des intérimaires handicapés et augmentation des entreprises clientes chez qui sont déléguées ces personnes.

Évaluation, le cas échéant, par les utilisateurs de la bonne pratique : satisfaction des clients qui sollicitent les agences de plus en plus ; satisfaction du financeur l'AGEFIPH qui a renouvelé la convention.

INFORMATION, SENSIBILISATION ET FORMATION DES PERSONNELS À LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS RACIALES CHEZ ADECCO

BONNES PRATIQUES

Acteur: Adecco.

Objet de la bonne pratique: sensibilisation et formation du personnel à la lutte contre les discriminations raciales à l'embauche.

Objet social/Secteur: entreprise de travail temporaire et d'activité de placement (recrutement).

Objectifs: lutter contre les discriminations à l'embauche en sensibilisant et en formant les salariés des agences Adecco.

Public visé: collaborateurs d'Adecco.

Historique/Contexte de la mise en œuvre: l'entreprise Adecco, compte tenu de son activité, est confrontée au problème des discriminations raciales à l'embauche. La réalisation d'un audit interne et les conclusions de cet audit l'ont amenée à engager un plan de prévention contre les discriminations. Dans ce cadre, la sensibilisation et la formation de son personnel ont constitué pour elle une toute première priorité.

Date de lancement: 2001.

Description: en 2001, Adecco a créé en interne un Pôle de lutte contre les discriminations et s'engage en parallèle dans un projet européen EQUAL « LATITUDE ». Ce projet associe également l'entreprise Adia et mobilise de grandes entreprises privées via l'Institut du mécénat de solidarité (IMS). Cette double initiative va conduire Adecco à définir et mettre en œuvre des actions de sensibilisation pour ses collaborateurs permanents, les intérimaires ainsi que des actions de formation.

Adecco et ses partenaires ont travaillé sur :

1 - L'information

- Réalisation de documents pour les collaborateurs et les intérimaires : courrier des dirigeants adressé à chaque collaborateur affirmant le refus de discrimination comme un droit et un devoir.
- Articles de communication interne pour mieux comprendre le problème, information sur le projet en cours, mise en valeur des expériences particulières, indications pratiques.
- Production d'argumentaires pour faire face aux demandes discriminatoires et édition d'un guide juridique et méthodologique à destination des agences.

2 - La formation

- Formation de l'encadrement supérieur et intermédiaire.
- Action auprès des collaborateurs : proposition d'un module de formation « Faire face à la discrimination dans la relation commerciale » intégré aujourd'hui au parcours de formation obligatoire pour les responsables d'agence, les commerciaux et les responsables de recrutement.

3 - L'accompagnement

- Engagement de moyens internes pour conduire et évaluer le projet, soutenir les collaborateurs.

Moyens: entre 2001 et 2003, 400 personnes de l'encadrement supérieur et intermédiaire ont bénéficié d'une journée de sensibilisation.

Le module de formation pour les collaborateurs « Faire face aux discriminations dans la relation commerciale » a été suivie par 2 000 personnes à la fin 2006.

Partenaires : ont participé au projet européen « LATITUDE » : Adia, l'IMS avec le soutien de la direction de la population et des migrations (DPM) et du Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD, nouvellement l'ACSE : l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances). Ce programme a débuté en 2002 et s'est achevé fin 2006.

Facteurs-clé de succès : l'émergence d'une prise de conscience et d'une culture commune au sein du groupe Adecco. Le discours des salariés face à des commandes discriminatoires recentré sur les compétences des publics. Cette évolution du comportement des salariés a été facilitée par la prise de position officielle du groupe face aux situations de discrimination. 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.

Difficultés dans la mise en œuvre : l'homogénéité de la diffusion des formations sur l'ensemble de territoire (1 000 sites et plus de 5 000 collaborateurs).

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure : suivi par le Service formation permanente – un développement de la formation soutenu, avec environ 700 collaborateurs formés chaque année.

Autres actions développées par l'entreprise

Adecco a par ailleurs développé d'autres actions sur la prévention des discriminations :

- la signature d'accords cadre avec l'État depuis mars 2002 ;
- des campagnes de communication grand public ;
- la réalisation tous les deux ans d'un audit externe sur une dizaine d'agences.

L'entreprise est engagée par ailleurs sur d'autres programmes européens de lutte contre les discriminations :

- ELMER qui vise à établir des processus de gestion des ressources humaines garantissant l'égalité de traitement et à promouvoir la diversité.
- AVERROES qui a pour objectif de construire dialogue et accords sociaux avec les Institutions représentatives du personnel sur ces questions.
- ALLIAGES pour une meilleure gestion des salariés de plus de 45 ans et le transfert intergénérationnel, pour les intérimaires et les permanents.
- En région également avec ACCESS Europe en Poitou-Charente et ACCEDE en Rhône-Alpes sur la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité.

LANCEMENT DE CAMPAGNES DE COMMUNICATION POUR LUTTER CONTRE LES PRÉJUGÉS ET LES DISCRIMINATIONS

BONNES PRATIQUES

Acteur: Adia.

Objet social/Secteur : entreprise de travail temporaire et d'activité de placement (recrutement).

Objet de l'initiative: sensibilisation du grand public aux discriminations en matière d'embauche.

Objectifs : faire évoluer les mentalités.

Public visé : grand public, employeurs.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : Adia, 4^e réseau français de travail temporaire (50000 missions chaque jour et 1950 salariés permanents) a pour mission de répondre aux besoins des entreprises, en évaluant les compétences des candidats en recherche d'emploi et en présentant ceux d'entre eux qui correspondent aux postes offerts. En 2000, Adia sollicite le cabinet Copas pour réaliser un diagnostic sur l'ampleur et les formes des pratiques discriminatoires dans l'entreprise.

Cette expertise révèle qu'effectivement certaines agences d'Adia sont confrontées à des demandes discriminatoires et que les salariés d'Adia confrontés à ces situations sont souvent démunis. Ces conclusions seront le point de départ d'un programme de sensibilisation et de formation interne à l'entreprise mais également d'actions à destination du grand public qui vont se traduire par l'engagement de grandes campagnes de communication.

Date de lancement : à partir de 2001.

Description :

2001 - « *Il y a des jours, votre travail peut devenir insupportable. Il y a des jours, on regrette de ne pas avoir choisi l'intérim* ».

Adia lance une première campagne sur le harcèlement moral, la discrimination sexuelle et l'homophobie.

2003/2004 - « *Ne vous fiez pas aux apparences, fiez vous aux compétences* ».

Adia dénonce la discrimination à l'emploi et les préjugés des recruteurs avec une campagne sur le poids des apparences dans le recrutement. En 2004, la campagne est poursuivie avec trois nouveaux visuels. Il s'agit de combattre les préjugés liés au sexe, à l'origine, à l'âge.

La force de cette campagne réside dans le décalage qu'elle crée entre ce que l'on imagine des personnages, ce que le texte insinue au départ puis révèle.

Ce jeune est un drogué du travail

Cette fille ne peut rien faire sans passion

Cet homme n'a pas d'avenir tout tracé

Cet homme est un obsédé du travail bien fait

Cette femme est un poids lourd de sa spécialité

Ce jeune est un casseur d'idées.

Le principe : prendre le spectateur en flagrant délit de préjugés pour mieux les démonter.

2005 - « *Arrêtons le gâchis* »

La campagne met l'accent sur le gâchis de compétences que produit la discrimination, elle démonte le mécanisme, dénonce les préjugés qui sont la source du problème et propose l'évaluation des compétences comme solution.

LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS RACIALES À L'EMPLOI : DES GUIDES DE SENSIBILISATION POUR LE SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI

BONNES PRATIQUES

Acteur : Service public de l'emploi.

Objet de l'initiative : collection de guides « Restaurer l'égalité ».

Objet social/secteur : emploi.

Objectifs : lutter contre les discriminations raciales à l'embauche.

Public visé : intermédiaires publics de l'emploi.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : le service public de l'emploi a souhaité s'engager dans la lutte contre les discriminations raciales à l'emploi et créer les outils nécessaires pour prévenir ce type de phénomène.

Lutter contre les préjugés et mettre en avant les seules qualifications et compétences du candidat en réponse à une offre d'emploi. Rendre objectives les procédures de présentation du candidat et l'acte de recrutement. Les acteurs ont souhaité modifier les « représentations » et faire évoluer les comportements et les pratiques professionnelles, en engageant des actions de sensibilisation, de mobilisation et de formation.

À partir des situations rencontrées, trois guides ont été conçus afin d'aider chaque professionnel à vérifier l'objectivité de ses pratiques.

Cette opération qui vise à restaurer l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi et à la formation a été développée dans le cadre d'un projet européen FSE-EQUAL, le projet ESPERE.

Date de lancement : 2002.

Description : le ministère de l'Emploi et le fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD nouvellement l'ACSE) ont engagé en 2002 une formation-action sur six territoires : Bordeaux, Châtellerauld, Dreux, l'Isère, Salon-de-Provence et la Seine-Saint-Denis.

À partir des situations problématiques identifiées au niveau de chaque territoire, les agents et leur hiérarchie, accompagnés d'un réseau d'intervenants extérieurs, ont cherché conjointement les solutions adaptées et diffusables à l'ensemble des acteurs du territoire concerné.

Les personnels des principales institutions du service public de l'emploi ont contribué à cette opération : directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), ANPE, AFPA, missions locales et PAIO, services des droits des femmes et de l'égalité.

Parmi les outils innovants créés dans le cadre de cette opération, trois guides pratiques et un recueil de cas ont été conçus :

- Discriminations/ managers, ou en êtes vous ? (http://www.geste.com/old/pdf/Discriminations_managers_ou_en_etes_vous.pdf)
- Manager (<http://www.geste.com/old/pdf/Manager.pdf>)
- Accueillir, orienter, conseiller, accompagner (http://www.geste.com/old/pdf/Accueillir_Orienter_Conseiller_Accompagner.pdf)
- Bibliothèque de cas – réagir en situation avec l'employeur ou le demandeur d'emploi (http://www.geste.com/old/pdf/bibliotheque_de_cas.pdf)

Ces guides permettent à la fois une première évaluation de ses propres pratiques (proposition de tests), mais présentent également les arguments à développer face à des situations de discrimination.

Moyens : de 2002 à 2004 de nombreuses actions ont ainsi été engagées, d'autres outils concrets ont été conçus (fiches pratiques, formations, outils de diagnostic, réflexion sur la ligne managériale, etc.).

Partenaires : Service public de l'emploi, Direction de la population et des migrations (DPM), Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD nouvellement l'ACSE), en coopération avec des consultants : GESTE et IRFA Conseil.

Facteurs clé de succès : montée en compétence simultanée des différents professionnels.

Évolution possible : après les étapes d'expérimentation, de mobilisation des managers et de construction d'une offre de formation, le programme aborde aujourd'hui l'étape de capitalisation et de diffusion des bonnes pratiques et des résultats obtenus.

Pour en savoir plus : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) - direction de la population et des migrations (DPM) - ACSE.

LE RECRUTEMENT PAR SIMULATION

BONNES PRATIQUES

Acteur : ANPE.

Objet de la bonne pratique : méthode de recrutement sans discrimination ou le recrutement par simulation.

Objet social/Secteur : emploi.

Objectifs : sortir des critères traditionnels de recrutement, pas toujours fiables, diversifier les approches et développer des outils qui permettent de repérer des potentiels et sortir des seuls critères habituels de recrutement que sont l'expérience et le diplôme.

Associer l'employeur au processus du début à la fin.

Lutter contre les discriminations.

Public visé : demandeurs d'emploi et recruteurs.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : méthode inventée par Georges Lemoine, Directeur de l'ANPE dans les Deux-Sèvres et maître de conférence de sociologie à l'université de Poitiers. La méthode a été conçue à partir d'actions expérimentales menées avec des entreprises.

Date de lancement : c'est en 1995 à partir d'un cas concret, le besoin en recrutement d'une entreprise, que la méthode a été élaborée. 1 400 postes étaient proposés, seulement 300 candidats répondaient aux références exigées. Un travail de reconfiguration des qualifications réellement nécessaires aux postes offerts et des habiletés indispensables à l'exercice du métier a permis des recrutements à la fois plus importants et plus pertinents.

Description : la méthode de recrutement par simulation permet d'élargir les recherches de candidats en privilégiant le repérage des capacités nécessaires au poste proposé. La méthode comporte plusieurs étapes et assure du « sur mesure ».

- Analyse du besoin de recrutement de l'entreprise, analyse sur site du poste proposé et définition en commun des habiletés requises.
- Création d'exercices permettant de mesurer les habiletés des candidats au regard du poste proposé.
- Réalisation des tests et des exercices et évaluation des candidats.
- Présentation des candidats ayant réussi l'évaluation.

Moyens : proposition de la méthode aux entreprises, travail en commun, y compris avec les salariés en poste, sur les habiletés nécessaires pour occuper l'emploi, établissement d'un référentiel, présentation des candidats et mise en place des tests, évaluation et présentation au recrutement.

Partenaires : les entreprises qui recrutent.

Depuis qu'elle a atteint sa vitesse de croisière en 2001 la méthode a permis l'embauche de plus 30 000 personnes, 350 grandes entreprises l'ont utilisé dont : Flunch, PSA, Elixor, Favi équipementier automobile, Casino, Airbus, Leroy merlin, Boeing, France Telecom...

Facteurs-clé de succès : la juste adéquation des profils.

Difficultés dans la mise en œuvre : acceptation par l'entreprise de raisonner sur les aptitudes et non les connaissances.

Évolution possible : aujourd'hui utilisée par les plates-formes de vocation, cette approche, qui a été déployée jusqu'à présent sur les bas niveaux de qualification, devrait être étendue aux postes plus qualifiés et être à terme proposée pour tout recrutement individuel.

GUIDE POUR SENSIBILISER LES PROFESSIONNELS DE L'EMPLOI

BONNES PRATIQUES

Acteur: Association tourquennoise pour une économie solidaire (ATES).

Objet social/Secteur : association/économie solidaire.

Objet de l'initiative : édition d'un guide de sensibilisation contre les discriminations pour les professionnels de l'insertion et de l'emploi.

Objectifs : accompagner les professionnels de l'insertion et de l'emploi de Roubaix et Tourcoing qui agissent auprès des employeurs et des publics cibles pour lutter contre les discriminations.

Public visé : les professionnels de l'insertion et de l'emploi (conseillers professionnels, formateurs, chargés de relation entreprise, accompagnateurs à l'emploi, responsables recrutement, responsable ressources humaines...).

Historique/Contexte de la mise en œuvre : ce guide s'inscrit dans le cadre d'un Programme d'initiative communautaire EQUAL. Il se présente comme un support méthodologique utilisé dans le cadre de la formation engagée à l'attention des professionnels de l'insertion et de l'emploi des villes de Roubaix et de Tourcoing. La formation a été menée par le cabinet Forum formation et a concerné 270 professionnels de l'emploi. Elle a également porté sur quatre journées, afin de dépasser ainsi le simple objectif d'information et de sensibilisation. La formation tendait à une réflexion sur les pratiques professionnelles des agents intermédiaires de l'emploi. L'idée de l'élaboration d'un guide est apparue au moment de la mise en œuvre de ces formations. Il est le fruit d'un travail collectif de l'ensemble des partenaires engagés dans le cadre du programme EQUAL, avec le soutien du cabinet Forum formation.

Date de lancement : 2002.

Description :

Ce guide Repères comporte trois types de fiches de bonnes pratiques :

- Des *fiches juridiques* pour informer sur les textes définissant la discrimination, les modalités d'action en justice, les acteurs de la lutte contre les discriminations... (exemples de fiches : notion de discrimination à l'emploi, textes juridiques de références, l'action en justice, avancée juridique, jurisprudences, la HALDE).
- Des *fiches pratiques* pour informer sur *les comportements et les procédures à suivre* en cas de discrimination à l'emploi. Ces fiches présentent les étapes à suivre en rappelant synthétiquement le cadre juridique de la lutte contre les discriminations afin d'aider à appréhender professionnellement les situations de discrimination. Lorsqu'une discrimination raciale est constatée, les intermédiaires de l'emploi peuvent rappeler au recruteur les termes de la loi et les sanctions encourues, alerter la HALDE, alerter l'inspecteur du travail ou les organes habilités à agir.
- Des *fiches pratiques sur les outils* pour informer sur les documents spécifiques (déclaration commune d'engagement 2006 à travers laquelle les acteurs locaux de Roubaix, Tourcoing et Vallée-de-la-Lys s'engagent ; une fiche de signalement...), des adresses utiles (telles que les permanences juridiques, les adresses d'institutionnels...), des références bibliographiques sur le sujet des discriminations.

Partenaires : Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, le Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (ACSE), Délégation régionale aux droits des femmes et à l'égalité, Fonds social européen, les villes de Tourcoing et de Roubaix.

Facteurs-clé de succès : la formation a privilégié l'approche juridique en rappelant que « La discrimination est un délit ». Les professionnels de l'emploi travaillaient également sur des situations concrètes auxquelles ils avaient été confrontés.

La formation a également concerné l'ensemble de la ligne managériale. Pour témoigner de cet investissement, une Déclaration commune d'engagement a été signée par les différents responsables des structures concernées, le 2 décembre 2005.

Les élus ont été associés au moment de la signature de la Déclaration commune d'engagement.

Difficultés dans la mise en œuvre : malgré la formation, peu de fiches de signalement ont été présentées à la cellule ACTEE. L'association ATES relance actuellement les professionnels de l'insertion et de l'emploi pour trouver des modalités techniques facilitant ces remontées d'informations. La rédaction de ces fiches semble en effet poser un problème de disponibilité.

Évolution possible : la cellule ACTEE se rapprochera à terme de la maison de l'emploi du bassin intercommunal de Lille, Roubaix, Tourcoing, qui devient le point relais de la lutte contre les discriminations raciales.

LES FORUMS EMPLOI POUR FACILITER LE LIEN ENTRE LES ENTREPRISES ET LES JEUNES DIPLÔMÉ(E)S ISSU(E)S DES QUARTIERS SENSIBLES

BONNES PRATIQUES

Objet de l'initiative : organiser des forums et des lieux de rencontre pour faciliter l'embauche des jeunes diplômés issus des quartiers sensibles.

Nom de la structure : organisation collective associant des entreprises, des associations, des collectivités locales.

Objet social/Secteur : entreprises de différents secteurs.

Objectifs : diversifier les recrutements en facilitant l'embauche des jeunes diplômés issus des quartiers sensibles.

Public visé : les jeunes issus des quartiers sensibles.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : à diplôme égal, le taux de chômage des cadres issus de l'immigration est en moyenne deux fois supérieur à celui de l'ensemble des actifs de même niveau (16% contre 8%).

Le fait par ailleurs d'habiter un quartier sensible est un élément qui peut accentuer les situations de discrimination rencontrées par ces jeunes diplômés.

Les opérations « forums emploi » visent à faciliter l'accès à l'emploi des intéressés. Elles sont, pour la plupart, portées par des collectifs d'acteurs et des associations œuvrant à la promotion de l'égalité. Organisés de façon ponctuelle, les « forums emploi » visent à faciliter la rencontre entre employeurs et candidats à la recherche d'emploi, candidats potentiellement victimes de discrimination en raison de leur patronyme, leur origine ou encore de leur adresse.

Date de lancement : développées au début des années 2003-2004, ces opérations se sont depuis multipliées.

Description : les forums emploi sont des rencontres ponctuelles, organisées par des collectifs et des associations à l'attention notamment des candidats à l'embauche potentiellement victimes de discrimination. Forums : « Emploi et diversité », « Emploi et Compétences », « Nos quartiers ont du talent », quels que soient les noms que prennent ces forums, le principe est toujours le même, faciliter le contact entre le candidat à la recherche d'un emploi et l'employeur, pour promouvoir l'égalité dans l'accès à l'emploi et aux stages.

Les entreprises, présentes à ces forums, proposent aux candidats à l'embauche un premier entretien. Ce sont également des lieux où les entreprises fournissent des conseils sur la rédaction des CV et la conduite d'un entretien d'embauche. Les initiatives dans ce domaine sont nombreuses. Les entreprises passent en général par une présélection des candidats basée sur l'adéquation entre le type de poste à pourvoir et le profil du candidat. Les rencontres sont ensuite organisées au cœur des quartiers situés en Zones urbaines sensibles. Le rapprochement employeurs/candidats retenus se développe également depuis peu, sous la forme de très brefs entretiens professionnels, rencontres de quelques minutes avec des responsables en ressources humaines.

Quelques exemples d'initiatives :

L'association Alliances a organisé un forum des stages en entreprise le 30 mars 2006. Récemment, le Medef a signé un partenariat avec l'ANPE afin de généraliser l'opération « Nos quartiers ont du talent » lancée par le Medef 93-Ouest. Ce partenariat permettra de généraliser la mise en place de forums emploi sur l'ensemble du territoire national pour faciliter l'embauche des jeunes diplômés bac+4 et bac+5. En Seine-Saint-Denis, le Medef propose également des séances de coaching pour préparer les jeunes candidats aux entretiens d'embauche. Sur les 200 jeunes diplômés recensés dans le cadre de

l'opération, 120 ont eu un entretien d'embauche et 53 ont d'ores et déjà été recrutés. Les jeunes recrutés font également l'objet d'un accompagnement personnalisé, sous forme de parrainage, pour faciliter leur intégration professionnelle.

Partenaires : des associations telles qu'IMS-Entreprendre pour la Cité, Alliances, Africagora, l'Association pour faciliter l'Insertion professionnelle des jeunes diplômés (AFIJ), l'Association pour favoriser l'intégration professionnelle (AFIP), des services publics de l'emploi telle que les agences locales pour l'emploi ou encore les missions locales et des collectivités territoriales.

Facteurs clé de succès : la présélection des candidats basée sur l'adéquation entre le type de poste à pourvoir et le profil du candidat.

L'accompagnement des jeunes pour aider au déroulement des entretiens.

La volonté d'embaucher des jeunes issus des quartiers sensibles.

L'existence réelle de postes à pourvoir.

Difficultés dans la mise en œuvre : le faible nombre de postes à pourvoir.

Évaluation, le cas échéant, par les utilisateurs de l'initiative : les situations à l'issue de ces forums varient d'une personne à l'autre. Au mieux, « Les forums emploi » permettent de décrocher un deuxième entretien et par la suite un poste dans une entreprise.

MISE À L'EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPÉS PAR DES CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION

BONNES PRATIQUES

Objet de la bonne pratique : professionnaliser des demandeurs d'emploi reconnus travailleurs handicapés sur des métiers en pénurie.

Nom de la structure : Manpower.

Objet social/Secteur : emploi des travailleurs handicapés.

Objectifs : développer l'employabilité de demandeurs d'emploi reconnus travailleurs handicapés par des contrats de professionnalisation.

Favoriser l'emploi en développant un partenariat avec une des entreprises clientes de Manpower.

Public visé : personnes en situation de handicap « éloignées » de l'emploi.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : dans le cadre de la démarche de la Mission handicap, la responsable de l'agence Manpower de Garonor, spécialisée dans les métiers du transport, a proposé à une de ses entreprises clientes de l'accompagner dans une politique d'emploi en faveur des travailleurs handicapés par le biais de contrats de professionnalisation sur le métier de Conducteur de voyageurs. Cette volonté de favoriser l'emploi de travailleurs handicapés s'intégrait dans le cadre d'une démarche sociale plus large avec un fort engagement réciproque sur la diversité du recrutement (féminisation des postes, seniors, public éloigné de l'emploi).

Date de lancement : une première session de contrat de professionnalisation en 2005 a concerné 2 travailleurs handicapés, une seconde en 2006 a eu lieu avec 6 travailleurs handicapés.

Description : cette formation se déroulait pour un tiers en formation théorique, soit 3 mois, et pour deux tiers en formation pratique, soit 9 mois. Ce dispositif de formation en alternance permet une intégration progressive des personnes au sein de l'entreprise. Les personnes ont été suivies par l'équipe de l'agence Manpower tout au long de la formation. Des points de suivi réguliers ont été effectués.

Dans le cadre de ces contrats, 35 heures supplémentaires ont été consacrées à la découverte de l'entreprise. Ce module de découverte au début de la formation donne l'occasion aux stagiaires de s'assurer que le métier et le contexte de l'entreprise leur conviennent.

Partenaires : Cap Emploi, AFT IFTM.

Facteurs clé de succès : à l'issue de la formation, l'ensemble de ces personnes a été intégré au sein de l'entreprise.

À ce jour, certaines personnes ont, après de longues missions au sein de cette entreprise, accepté un CDI et d'autres ont fait le choix du travail temporaire. Leur formation et leur expérience professionnelle leur assurent de plus une excellente employabilité.

L'intégration au sein de l'entreprise s'est déroulée naturellement grâce notamment à la période de formation pratique.

Difficultés dans la mise en œuvre : mise en dynamique des différents partenaires.

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure : taux de mise à l'emploi ici de 100%.

Renouvellement de l'opération en 2006.

MISE EN PLACE D'UNE FORMATION EN LIGNE POUR FAVORISER L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

BONNES PRATIQUES

Objet de la bonne pratique : dispenser une formation afin de favoriser l'emploi des travailleurs handicapés de tous les permanents (4 500 salariés répartis dans 1 050 agences).

Nom de la structure : Manpower France.

Objet social/Secteur : emploi des travailleurs handicapés.

Objectifs :

Fournir aux salariés permanents les moyens de :

- sensibiliser les entreprises clientes sur l'emploi des travailleurs handicapés (contexte législatif, démythification du handicap) ;
- recruter des travailleurs handicapés (appréhension du handicap, connaissance des structures spécialisées dans l'emploi des travailleurs handicapés, identifications des bonnes conditions d'intégration des travailleurs handicapés).

Public visé : l'ensemble le personnel permanent (siège, direction commerciale et les 1 050 agences du groupe).

Historique/Contexte de la mise en œuvre : cet outil de formation constitue un préalable impératif pour renforcer le cadre de la politique de la mission handicap de Manpower France. L'objectif est de favoriser l'emploi des travailleurs handicapés en accompagnant à la fois les entreprises (conseil, sensibilisation) et les travailleurs handicapés (développement de compétences, faire connaître les opportunités d'emploi).

Date de lancement : juin 2006.

Description : formation en ligne, accessible de tous les postes reliés au réseau de Manpower.

- 2 modules d'une durée totale de 45 mn – 1 heure.
- 1 module sur :
 - le contexte législatif ;
 - la notion de handicap ;
 - les réseaux de partenaires.
- 1 module sur :
 - l'emploi des travailleurs handicapés ;
 - la démarche spécifique d'une agence Manpower.

Moyens : outil de formation web de l'entreprise : Manpower sirect training.

Partenaires : AGEFIPH.

Facteurs clé de succès : simplifier une problématique d'emploi perçue a priori comme complexe.

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure : nombre de personnes formées (250 personnes ont suivi la formation depuis juin 2006).

Évaluation, le cas échéant, par les utilisateurs de la bonne pratique : retour des utilisateurs sur la qualité de la formation.

MISE EN PLACE D'UNE CHARTE DÉONTOLOGIQUE

Acteur : Michael Page.

Objet social/Secteur : cabinet de recrutement.

Objet de la bonne pratique : mise en place d'une charte déontologique.

Objectifs : lutter contre les discriminations en s'engageant envers les candidats à l'emploi sur une utilisation objective de leurs données personnelles.

Public visé : les candidats.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : en février 2003 la presse révèle l'existence de fiches d'évaluation de candidats rédigées par certains consultants, comportant des annotations racistes et sexistes.

Dans le cadre de ces processus complexes, l'utilisation mal maîtrisée des données personnelles du candidat à l'emploi peut alimenter des processus d'exclusion, alors que seuls la compétence et les aptitudes devraient prévaloir.

En conséquence Michael Page, qui traite 600 000 candidatures par an pour 4 500 postes pourvus, a conçu une charte de déontologie sur l'utilisation des données personnelles des candidats, en lien avec les recommandations de la CNIL.

Date de lancement : début 2003.

Description : la charte est accompagnée d'un guide de mise en œuvre. Sont traités par exemple, la collecte des données individuelles auprès des candidats au cours des entretiens, la rédaction des annonces presse et web, la vérification du CV du candidat, le traitement et la préservation des données dans la base du cabinet, le contrôle des commentaires rédigés par les consultants, l'information des candidats sur la base de données, etc. Cette charte est annexée à tous les contrats de travail des collaborateurs et diffusée sur le site du cabinet.

En appui de cette charte ont été mis en place :

- un comité de déontologie interne ;
- l'organisation de sessions de formation pour les consultants ;
- l'annexion de la charte au contrat de travail lors du recrutement des consultants ;
- la mise en place d'un audit interne, pour vérifier la bonne application de la charte.

Par ailleurs, en mai 2003, un partenariat a été conclu avec SOS Racisme portant notamment sur la vérification du contenu et du fonctionnement de la base de données (fichier candidats) et de l'efficacité des procédures de contrôle. L'audit interne a permis de vérifier qu'il n'y avait pas de possibilité de recherche sur des critères personnels discriminants.

Le cabinet s'est engagé par ailleurs sur d'autres types d'actions structurantes :

Sensibilisation et formation

- Mise en place de formations pour l'ensemble des collaborateurs au cours du premier trimestre 2003. Tous les salariés de la société (opérationnels et back office) ayant un accès à la base de données, environ 350 personnes, ont participé à une formation sur la charte interne au cours de sessions d'une demi-journée. Cette formation est toujours assurée pour l'ensemble des nouveaux consultants.
- Envoi d'un questionnaire aux consultants sur les problèmes de discrimination qu'ils pourraient rencontrer dans le cadre de leur fonction.
- Édition d'un dépliant pour les consultants « Comment répondre aux demandes discriminatoires ».

- Réalisation d'une vidéo mettant en scène des situations de discrimination rencontrées par les consultants.
- Formation, autour de ce film, de 130 consultants en partenariat avec SOS Racisme.

Implication de la direction

- Implication de la direction : si un consultant se heurte à des demandes discriminatoires de la part d'une entreprise cliente, il peut refuser le contrat. En ce cas la direction générale compense la perte de chiffre d'affaires engendrée par le refus de la mission par le consultant.
- Engagement d'actions de communication sur la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances.

Programmation d'opérations d'auto-testing et d'audits

- Renforcement des contrôles effectués par le service de l'audit interne sur la base de données et les missions effectuées par les consultants.
- Audits externes en partenariat avec l'association SOS Racisme.

UNE CHARTE POUR « LA NON DISCRIMINATION ET POUR L'ÉGALITÉ DE TRAITEMENT ET LA DIVERSITÉ ».

Acteur : organisations professionnelles, Syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT), aujourd'hui dénommé « Professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi » (Prisme).

Objet social/Secteur : intermédiaires privés de l'emploi.

Objet de l'initiative : charte interne à la profession.

Objectifs : lutter contre les discriminations à l'embauche.

Public visé : entreprises adhérentes au syndicat.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : en 2004, 2 millions de personnes ont travaillé en intérim. Depuis la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005, le placement est ouvert aux entreprises de travail temporaire qui peuvent ainsi présenter des candidats sur des CDD et des CDI.

Le syndicat regroupe 550 entreprises de travail temporaire qui représentent 90 % du volume du CA de la profession. Le Prisme est membre du Medef, de la Cgme et de la Ciett. Il a pour mission de défendre, promouvoir et représenter la profession, informer les entreprises de travail temporaire adhérentes et négocier la convention collective du travail temporaire.

Le Prisme a signé une charte d'engagement pour la non discrimination et pour l'égalité de traitement et la diversité.

Date de lancement : le 18 novembre 2005.

Description :

L'engagement porte sur :

- la modification des pratiques professionnelles par une sensibilisation et une formation de tous les acteurs à la prévention des discriminations ;
- la prise en compte du thème de non discrimination dans l'information, les plans d'action, la communication et la gestion quotidienne des ressources humaines ;
- la mobilisation des acteurs du monde du travail ;
- la promotion des engagements pris auprès des partenaires sociaux ;
- la mise en place d'un comité de suivi de leur charte.

Des actions concrètes sont prévues dont :

- la mise en place d'un comité d'éthique de la profession (manquements à la charte, actions de diagnostic et d'accompagnement des entreprises concernées, alerte des instances de la profession, suivi) ;
- la conception d'un module de formation commun à insérer dans les programmes de formation des salariés permanents :
 - sensibilisation à la notion de discrimination ;
 - traitement des cas de discrimination ;
 - gestion de la relation client en cas de commande discriminatoire ;
 - traitement des commandes sur les seuls critères de compétence.
- pour les entreprises de travail temporaire adhérentes :
 - la désignation d'un correspondant dans les entreprises de plus de 100 permanents ;
 - la sensibilisation des agences ;
 - le soutien des salariés des agences qui refusent de répondre à une demande discriminatoire ;
 - la recherche de critères objectifs pour les candidats dans toutes les étapes du recrutement ;

- une information des entreprises utilisatrices (promotion des critères de compétence professionnelle, droit de suspendre la prestation en cas de demandes discriminatoires récurrentes).

Moyens : en 2006, le Prisme a concrétisé ses engagements en lançant une campagne de communication auprès de ses adhérents, des réunions d'information ont été organisées et des outils élaborés (guide juridique, module de formation spécifique...).

Partenaires : le Service public de l'emploi engagé dans le même type d'approche.

Le Prisme a signé par ailleurs le 3 février 2005 un accord-cadre avec l'État impliquant les services du ministère de l'Emploi qui prévoyait :

- la préparation de la charte d'engagement de la profession du travail temporaire ;
- la préparation d'un accord de branche entre les partenaires sociaux du secteur du travail temporaire.

RÉALISATION D'UN GUIDE JURIDIQUE ET PRATIQUE CONTRE LA DISCRIMINATION

Acteur : organisations professionnelles, Syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT), aujourd'hui dénommé « Professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi » (Prisme).

Objet social/Secteur : intermédiaires privés de l'emploi.

Objet de l'initiative : mettre à disposition des entreprises adhérentes et de leurs salariés permanents des outils pratiques pour lutter contre les discriminations.

Objectifs : Lutter contre les discriminations à l'embauche.

Public visé : entreprises adhérentes au SETT/Prisme.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : le Prisme, qui regroupe 550 entreprises de travail temporaire, a pour mission de défendre, promouvoir et représenter la profession, informer les entreprises de travail temporaire adhérentes et négocier la convention collective du travail temporaire. Suite à la signature le 18 novembre 2005 de la charte d'engagement pour la non discrimination et pour l'égalité de traitement et la diversité, Prisme a mis en œuvre un certain nombre d'outils pratiques à destination de ses adhérents.

Date de lancement : 2006.

Description :

Le guide d'usage simple et pédagogique rappelle :

- Ce que sont les discriminations et la différence entre sélection et discrimination illicite.
- Le cadre légal existant en matière de lutte contre les discriminations (la loi, les critères discriminatoires, la construction de la preuve, les sanctions prévues...).
- Les différentes occasions, pour les intermédiaires de l'emploi, au cours desquelles les risques de discrimination sont possibles :
 - soit à l'initiative du client : lors d'un rendez-vous, lors de la prise de commande, lors de la définition du profil de poste, lors de la première présentation de l'intérimaire, de l'exécution de la mission, du renouvellement du contrat, de la proposition d'embauche à l'issue de la mission ;
 - soit à l'initiative du permanent : anticipation de la demande du client, identification des compétences, évaluation, gestion du contrat...

Le guide examine ensuite comment, dans sa pratique professionnelle quotidienne, mettre en œuvre concrètement le principe de non discrimination.

Partenaires : entreprises du secteur.

Facteurs clé de succès : mobilisation des acteurs et diffusion au sein de la profession.

ARGUMENTAIRE CLIENTS ANTI-DISCRIMINATIONS

BONNES PRATIQUES

Acteur : Randstad.

Objet de la bonne pratique : réaliser un outil d'aide à la vente favorisant la diversité.

Objet social/Secteur : services en ressources humaines.

Objectifs : aider le réseau d'agences Randstad à lutter contre les demandes discriminantes des entreprises clientes.

Public visé : interne (consultants).

Historique/Contexte de la mise en œuvre : la première action concrète de Randstad dans le cadre de la promotion de la diversité, après la signature de la charte de la diversité en mai 2005 et le lancement du comité pour la diversité en octobre 2005.

Date de lancement : mars 2006 + rappel en novembre 2006.

Description : afin de favoriser son utilisation, l'entreprise a pris le parti de réaliser un outil simple. De consultation rapide, il permet de rappeler les différentes formes de discrimination et le moyen de répondre concrètement aux clients. Pour renforcer cette action, l'outil est décliné sous forme de tapis de souris à garder en permanence devant soi.

Moyens : 1 argumentaire papier + 1 tapis de souris en rappel.

Facteurs clé de succès : simplicité du document, récurrence de la communication interne autour de ce sujet.

Difficultés dans la mise en œuvre : la priorité était de concevoir un outil synthétique et simple d'utilisation, facilement assimilable, ce qui demandait de faire des choix en terme de contenu : l'essentiel devait y figurer.

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure : ce type d'outil nécessite des rappels réguliers sur son contenu pour qu'il soit assimilé et l'intégration du contenu dans certaines formations métier (commercial, recrutement...).

Évaluation, le cas échéant, par les utilisateurs de la bonne pratique : très bon accueil mais nécessite de revenir souvent sur le sujet pour qu'il y ait une réelle assimilation.

L'ENGAGEMENT D'UNE STRATÉGIE GLOBALE POUR LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS

BONNES PRATIQUES

Acteur : Syntec – Syndicat du conseil en recrutement.

Objet social/Secteur : organisation professionnelle/cabinets de recrutement.

Objet de l'initiative : engagement d'une stratégie globale de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité.

Objectifs : engager une action pérenne et apporter des outils concrets aux adhérents pour modifier réellement les pratiques professionnelles.

Public visé : les cabinets de recrutement et leurs collaborateurs.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : Syntec conseil en recrutement a développé depuis quelques années une démarche qualité sur l'exercice du métier de recrutement (charte déontologique, norme qualité AFNOR depuis 2001, création d'une commission éthique...). La visibilité aujourd'hui plus grande de l'existence de discrimination à l'embauche et de leur illégalité l'a conduit à engagé une action globale afin de prévenir ces discriminations et promouvoir l'égalité.

Date de lancement : création d'un groupe de travail en septembre 2005.

Description :

Un engagement politique

En septembre 2005, Syntec a mis en place un groupe de travail interne sur la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité et lancé une enquête auprès d'opérateurs d'entreprises.

En parallèle, le syndicat a établi des liens en externe associant des entreprises, des associations d'accompagnement et de défense des minorités, des cabinets de conseil en recrutement, afin d'établir un état des lieux et susciter des échanges sur la réalité des discriminations à l'embauche et la rénovation des pratiques professionnelles nécessaires.

En avril 2006, le conseil d'administration a pu ainsi consacrer à cette question un séminaire exceptionnel et afficher son engagement sur le sujet.

L'engagement d'actions

Le 29 juin 2006, Syntec a lancé la mise en place du CV Universel en partenariat avec l'association « Éthique et recrutement ».

En parallèle, le syndicat a programmé des actions de formation en relation avec le Fafiec, l'OPCA de la profession, sur la lutte contre les discriminations : outre les aspects juridiques, est également proposée une sensibilisation aux images mentales et aux dynamiques d'évaluation en faveur de la diversité.

Enfin Syntec a édité un Livre Blanc, présentant l'ensemble des résultats et les préconisations de façon à développer la dynamique de la diversité et en assurer la pérennité dans le temps avec l'ensemble des acteurs de l'emploi.

Partenaires : entreprise, institutions, chercheurs, associations, experts...

Facteurs clé de succès : engagement du syndicat et travail collectif au sein de la profession.

FORMATION À LA PRÉVENTION DES DISCRIMINATIONS

BONNES PRATIQUES

Acteur : Vedioiris.

Objet social/Secteur : travail temporaire et placement.

Objet de l'initiative : former les collaborateurs des agences à la prévention des discriminations.

Objectifs : aider les collaborateurs des agences à développer les bons réflexes et les attitudes adaptés en cas de demandes discriminatoires formulées par un client.

Public visé : 3 000 collaborateurs permanents des agences de Vedioiris en relation avec les entreprises clientes.

Historique/Contexte de la mise en œuvre : le groupe Vedioiris a affirmé, son engagement en faveur de la promotion de l'égalité des chances.

Son code de déontologie, diffusé à l'ensemble des collaborateurs permanents et intérimaires, affirme dans son principe 1^{er} intitulé « Égalité des chances » le refus du groupe à l'égard de toute forme de discrimination.

L'entreprise a conclu des partenariats institutionnels depuis 6 ans, certains visant, notamment, à diversifier le sourcing tant pour les candidats à des emplois permanents (AFIJ, APC recrutement...) qu'à des emplois intérimaires (AGEFIPH, opérations « Nos quartiers ont des talents », opération Jobs et Cités...).

La volonté du groupe était de franchir une étape supplémentaire en mettant à disposition de ses collaborateurs des outils opérationnels de gestion de la relation clients dans l'hypothèse de la formulation de demandes discriminatoires.

Date de lancement : Phase amont - 2005.

Démarrage de l'opération de formation : octobre 2006.

Description :

Phase amont

- Création d'un comité de pilotage composé de directeurs opérationnels et de représentants des fonctions supports (DSI, DRH, direction organisation).
- Analyse des bases de données candidats pour vérifier l'absence de mentions discriminantes (type BBR).
- Constitution de groupes d'écoute composés de collaborateurs du réseau pour identifier les situations pratiques de demandes discriminatoires auxquelles ils peuvent être, ou sont confrontés (animés par un cabinet spécialisé : Egal, structure de formation partenaire de SOS Racisme).
- Lancement du dispositif par la direction générale en motivant et impliquant le management.

Déploiement de l'opération de formation

- Formation de formateurs internes par le département formation de la DRH en partenariat avec le cabinet spécialisé Egal.
- Déploiement progressif de la formation entre octobre 2006 et fin 2007 (600 agences concernées).

Moyens :

- Budget dédié.
- Ressources cabinet spécialisé.
- Mobilisation du département formation de la DRH.
- Création de supports pédagogiques et création de 4 films présentant des situations concrètes de discrimination.
- Temps consacré par les équipes internes : 4 jours/formateurs internes, 1 jour de formation/collaborateurs.

Partenaires : Egal, structure de formation partenaire de SOS Racisme.

Facteurs clé de succès :

- Forte implication de la direction générale.
- Identification des besoins concrets du réseau (pas de formation « plaquée » *in abstracto*).
- Ne pas s'engager dans une démarche purement « militante » mais montrer aux acteurs du recrutement que lutter contre les discriminations, c'est valoriser les compétences des candidats, donc valoriser leur savoir-faire de recruteurs, et aider leurs clients, notamment, à se mettre en conformité avec la loi et à diversifier leur gestion des ressources humaines
- Mettre en œuvre, en amont, une démarche de recrutement reposant exclusivement sur les compétences. La formation est, en effet, l'un des éléments d'une politique RH structurée en matière de diversité.

Difficultés dans la mise en œuvre :

- Nécessité de faire comprendre au management l'intérêt de s'engager de manière active sur le terrain de la lutte contre les discriminations, y compris en valorisant la portée commerciale (le client attend aussi un conseil éclairé sur ces questions de la part de son prestataire recrutement).
- Pluralité des sites concernés (plusieurs centaines d'agences), nombre très important de collaborateurs à former.
- Nécessité d'inscrire le dispositif de formation dans la durée.

Évaluation de l'initiative par la structure : à venir au terme du déploiement, sur la base d'une enquête anonyme auprès des bénéficiaires de la formation visant à mesurer son efficacité.

MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF INTERNE D'AIDE À LA PRISE EN CHARGE D'ÉVENTUELLES DEMANDES DISCRIMINATOIRES

BONNES PRATIQUES

Acteur : Vedioorbis.

Objet social/Secteur : travail temporaire et placement.

Objet de la bonne pratique : offrir aux salariés permanents d'une part et aux salariés intérimaires d'autre part une réponse adaptée à des situations de discrimination auxquelles ils peuvent être confrontés.

Objectifs : pour les permanents confrontés à une demande discriminatoire de la part d'un client, leur permettre de disposer d'une aide immédiate (dans un délai maximum de 48 heures) par la hiérarchie et le direction des ressources humaines. La DRH peut intervenir directement auprès du client, en étroite collaboration avec les acteurs commerciaux de terrain.

Pour les permanents et les intérimaires qui s'estimeraient victimes d'un non-respect du code de déontologie du groupe, notamment de son Principe 1^{er} « Égalité des chances » : faculté de saisir un déontologue indépendant de la ligne hiérarchique (rattachement direct au président).

Public visé : salariés permanents, salariés intérimaires, candidats.

Historique/Contexte de la mise en œuvre :

- Le dispositif d'aide aux salariés des agences confrontés à des demandes discriminatoires de la part de clients est mis en œuvre en même temps que le déploiement d'une formation à la lutte contre les discriminations.
- La fonction de déontologue existe depuis 2000.

Date de lancement : 3^e trimestre 2006 pour la Boîte aux lettres BAL « Discrimination », 2000 pour la fonction de déontologue.

Description :

- Une boîte aux lettres « Discrimination », administrée par la DRH et que peuvent utiliser tous les salariés permanents du réseau en contact avec la clientèle.
- La fonction de déontologue, quant à elle, est assumée par la directrice de l'audit interne, rattachée au président. Saisie d'un dossier en toute confidentialité, elle fait diligence pour l'analyser, prendre directement contact avec l'auteur de la saisine, avec la hiérarchie concernée par le problème soulevé, avec la DRH si nécessaire. La déontologue a pour rôle de conduire des missions de médiation.

Moyens :

- Pour la BAL « Discrimination » : création d'une BAL dédiée sur l'intranet.
- Pour la fonction de déontologue : implication d'un expert indépendant, salarié de l'entreprise.

Facteurs clé de succès : dans les deux cas, communication sur l'existence du dispositif.

- Pour la fonction de déontologue : autonomie absolue dans l'exercice de ses missions et mobilisation des acteurs internes lorsqu'ils sont contactés par la déontologue.
- Pour la BAL « Discrimination » : réactivité, 48 heures, de la DRH et/ou de la ligne hiérarchique pour assister le collaborateur/la collaboratrice concerné(e).

Évaluation de la bonne pratique réalisée par la structure :

- Pour la déontologue : bilan annuel anonymisé des saisines reçues et du traitement de chacune d'elles.
- Pour la BAL « Discrimination » : bilan à opérer fin 2007.

Annexe 3

Un cadre pour agir et pour rendre compte

Les intermédiaires de l'emploi, parmi lesquels les intermédiaires publics ANPE et APEC, et privés entreprises de travail temporaire et cabinets de recrutement, sont au cœur des processus d'accès à l'emploi et sont confrontés à des demandes et des pratiques qui peuvent nourrir les discriminations.

Si certains d'entre eux ont engagé depuis quelques années des actions correctrices pour promouvoir davantage l'égalité, le mouvement est loin d'être consolidé et généralisé.

Ce « Cadre pour agir et pour rendre compte », élaboré en lien avec les professionnels du secteur, doit permettre à la fois :

- de prévenir toute discrimination dans la relation avec l'entreprise ;
- d'agir auprès des candidats susceptibles d'être discriminés ;
- de développer des pratiques professionnelles irréprochables.

Les actions proposées concernent toutes les facettes du métier et s'adressent à tous les professionnels du secteur, dont la mobilisation sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité est indispensable et attendue de tous, entreprises, salariés, candidats, société civile.

VOLET 1 - « ACTIONS ENVERS LES ENTREPRISES / LES RECRUTEURS »

L'intermédiaire de l'emploi, tout au long de sa relation avec l'entreprise cliente, dispose d'outils lui permettant de lutter efficacement contre toute forme de discrimination et de promouvoir l'égalité des chances.

En effet, à chaque étape, l'intermédiaire peut engager des actions concrètes à l'adresse du recruteur :

- lui faire connaître son engagement à respecter la loi, sa volonté de ne pas discriminer, ni d'alimenter des processus discriminatoires ;
- lui proposer des procédures objectives centrées sur l'identification et la présentation des compétences attendues et nécessaires à la tenue du poste proposé.

Étapes	Contexte	Actions	Indicateurs
1 - Prospection commerciale	Au-delà du respect de la loi, l'affirmation forte de son engagement à prévenir toute discrimination et à promouvoir l'égalité est un message clair à destination de ses clients sur la nature et la qualité du service rendu.	Principe de non discrimination inscrit dans les documents de présentation de l'intermédiaire (sites, plaquettes...) comprenant : <ul style="list-style-type: none"> • un rappel du cadre légal « antidiscrimination » ; • un argumentaire sur la promotion. 	<i>Oui / non</i>
			<i>Oui / non</i>
			<i>Oui / non</i>
2 - Analyse du besoin	L'analyse du besoin permet non seulement de définir de manière objective les compétences, dont les savoirs-être, attendus pour occuper le poste à pourvoir et si possible d'élargir les critères de sélection, mais également de pouvoir proposer de manière plus pertinente un élargissement des canaux de recrutement.	Définition du profil du poste et des compétences nécessaires en adéquation avec l'analyse du besoin	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
		Élargissement des canaux de recrutement.	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
		Pour les cabinets de recrutement, cahier des charges pour les chargés de recherche ou de recrutement : <ul style="list-style-type: none"> • rappel écrit sur le principe de non discrimination ; • rappel sur l'intérêt de la promotion de l'égalité et de la diversité. 	<i>Oui / non</i>
			<i>Oui / non</i>
3 - Contractualisation avec l'entreprise / le recruteur	Une fois la relation commerciale ou partenariale établie, une double démarche peut être engagée : <ul style="list-style-type: none"> • confirmer dans le cadre du contrat conclu l'engagement général de ne pas discriminer ; • aborder la définition du poste ou des postes à pourvoir sous le seul angle des compétences attendues et justifiées. 	Clause de non discrimination insérée dans le « contrat » (quelque soit sa forme : prise de commande, contrat, demande formalisée...) conclu avec l'entreprise recruteuse.	<i>Oui / non</i>
		Définition du poste : <ul style="list-style-type: none"> • définition précise des compétences, dont les « savoirs-être » attendus et justifiés ; • rappel écrit sur le principe de non discrimination. 	<i>Oui / non</i> <i>Oui / non</i>

Étapes	Contexte	Actions	Indicateurs
4 - Présentation du candidat	L'objectivité souhaitée sur l'analyse du besoin, la définition du poste et des compétences attendues suppose que l'intermédiaire, en retour, assure une présentation du candidat suivant les mêmes règles d'objectivité.	Support de présentation du candidat, quand il existe, centré sur la valorisation des compétences.	<i>Oui / non</i>
		Rappel du principe de non discrimination inscrit sur le support de présentation du candidat.	<i>Oui / non</i>
5 - Vérification auprès des clients des motifs de non sélection	Le suivi de la candidature, de la mission ou de l'intégration des candidats par l'intermédiaire de l'emploi doit permettre de s'assurer que les motifs de non sélection de la part de l'entreprise qui recrute reposent sur des critères objectifs.	Lors du suivi de la mission et ou de l'intégration : <ul style="list-style-type: none"> • Existence d'une procédure interne orale ou écrite de suivi . 	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
	Compte tenu de la nature de leur activité, cette démarche doit être poursuivie systématiquement par les cabinets de recrutement, et laissée à leur juste appréciation pour les autres intermédiaires, compte tenu du nombre importants d'offres traitées.	En cas de refus discriminatoire : <ul style="list-style-type: none"> • Existence et fonctionnement d'une procédure d'alerte interne. • Existence et mise en œuvre de modalités pour suspendre le contrat avec l'entreprise recruteuse. 	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i> <i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>

VOLET 2 - « ACTIONS ENVERS LES CANDIDATS »

Pour l'intermédiaire, les étapes qui jalonnent le traitement d'une candidature doivent être mises à profit pour prévenir tout phénomène discriminatoire.

En amont, puis lors des phases de présélection et d'évaluation et enfin lors de la mise en relation, les outils utilisés pour traiter des candidatures doivent être objectifs et centrés sur la seule valorisation des compétences en lien avec le poste proposé.

Étapes	Contexte	Actions	Indicateurs
1 - Communication et information générale à destination des candidats	L'information des candidats sur les engagements pris et les méthodes utilisées par l'intermédiaire pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité est un élément important.	Information des candidats sur l'engagement de l'intermédiaire et les méthodes qu'il utilise pour lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité.	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
2 - Recherche, accueil du candidat	La recherche d'un candidat qui s'appuie sur une annonce dont le contenu est insuffisamment centré sur les compétences, ou une offre qui transite par un seul mode de diffusion, alimente davantage les phénomènes de reproduction et donc de discrimination. Aussi la prévention de discrimination s'accroît lorsque : <ul style="list-style-type: none"> • les annonces, par exemple, sont basées sur des critères objectifs, • sont davantage diversifiées les sources de recrutement afin que chacun puisse se saisir des opportunités. 	<p>Annonces :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contenu des annonces centré sur les compétences. • Diversification des modes de diffusion des annonces et du choix des supports utilisés. <p>Partenariat : Diversification des partenaires en fonction de la nature de leur action.</p> <p>Accueil direct des candidats : Information sur l'existence d'une procédure d'accueil et/ou d'inscription évitant toute discrimination.</p>	<p><i>Oui / non</i></p> <p><i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i></p> <p><i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i></p> <p><i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i></p>

Étapes	Contexte	Actions	Indicateurs
3 - Présélection	<p>Cette phase de première approche est stratégique à la fois pour l'intermédiaire et pour le candidat, c'est en effet à ce stade que seront collectées les données qui situeront le candidat par rapport à un type et/ou des types de postes.</p> <p>Les outils utilisés à cette occasion doivent être parfaitement objectifs et centrés sur les compétences des candidats.</p>	<p>Utilisation d'outils de présélection centrés sur les compétences (exemples: grille d'analyse, procédures normalisées, CV anonyme...).</p> <p>Utilisation de la base de données concernant le candidat:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alimentation de la base de données sur la base de critères objectifs. Exploitation de la base de données sur la base de critères objectifs. 	<p><i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i></p> <p><i>Oui / non</i></p> <p><i>Oui / non</i></p>
	4 - Évaluation du candidat	<p>Là encore et à ce stade plus avancé, les outils utilisés doivent être parfaitement objectifs et centrés sur les compétences des candidats.</p>	<p>Utilisation d'une grille d'entretien et d'analyse centrée sur la valorisation des compétences</p> <p>Utilisation de méthodes de sélection basées sur le repérage des compétences.</p>
5 - Traitement de la candidature	<p>Tout candidat a droit de regard et de rectification sur les données le concernant inscrites dans la base de traitement des candidatures.</p> <p>Participe à cette transparence le fait également d'informer le candidat sur la nature des données qualitatives conservées par les intermédiaires suite aux entretiens.</p>	<p>Information du candidat sur la nature objective des données conservées par l'intermédiaire dans ses comptes-rendus et à l'issue des entretiens (exemples : compétences et aptitudes en lien direct et nécessaire avec le poste proposé, etc.)</p>	<p><i>Oui / non</i></p>
6 - Traitement de la réponse	<p>Le suivi de la candidature permet de s'assurer que les motifs de non sélection reposent sur des critères objectifs.</p>	<p>En cas de refus : Procédure d'information, le cas échéant, du candidat.</p>	<p><i>Oui / non</i></p>
		<p>En cas de refus discriminatoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> voir volet 1 « Actions envers les entreprises » - étape 5 voir volet 3 « Actions internes » - étape 9 	<p><i>Oui / non</i></p>

VOLET 3 - « ACTIONS INTERNES »

Les intermédiaires de l'emploi doivent également développer des actions en interne au bénéfice de leurs propres équipes.

Étapes/Facettes	Contexte	Actions	Indicateurs
1 - Politique et/ou engagement formalisé du président et des dirigeants en matière de non discrimination et de promotion de l'égalité	L'engagement de la direction sur ces sujets est un élément indispensable pour les équipes internes (assurance sur l'évolution des pratiques professionnelles, soutien des équipes notamment par le biais de la formation...) et important pour les parties prenantes (clients, candidats, société civile...).	Adoption d'une charte et/ou autre engagement extérieur.	<i>Oui / non Lequel ?</i>
		Adoption d'une charte interne/d'un Code de déontologie.	<i>Oui / non</i>
		Élaboration d'une politique formalisée.	<i>Oui / non Laquelle ?</i>
		Inscription à l'ordre du jour de réunions des instances dirigeantes (Comex, CA, CoDir, etc.).	<i>Nombre de réunions des instances dirigeantes où le sujet a été abordé.</i>
2 - Dialogue social en fonction de la taille	L'implication des partenaires sociaux est également un levier important qui peut accélérer à la fois la sensibilisation et la formation des salariés sur ces sujets, proposer l'amélioration des pratiques professionnelles et faire remonter les dysfonctionnements.	Négociation d'accords collectifs d'entreprise sur la question	<i>Oui / non</i>
		Création d'une instance de suivi et/ou implication des partenaires sociaux dans d'autres instances traitant du sujet.	<i>Oui / non Comment ?</i>
3 - Mise à disposition d'un interlocuteur interne	L'identification en interne de personnes ressources sur le sujet des discriminations et l'attribution de moyens facilitent le déploiement d'actions et la pérennisation de l'organisation.	Personne(s) ou instance(s) référent(e)s.	<i>Oui / non Lequel(le) ?</i>

Étapes/Facettes	Contexte	Actions	Indicateurs
4 - Diagnostic / Audit/Test de discrimination / évaluation	L'utilisation de ces outils facilite le suivi des actions entreprises.	Réalisation d'un audit ou diagnostic quantitatif (femmes / personnes handicapées / âge).	<i>Oui / non</i>
Sur les candidats	À la fois outils de connaissance, mais également outils de vérification, ils constituent des aides au pilotage.	Réalisation d'un audit interne et/ou externe des process RH.	<i>Oui / non</i>
Sur les équipes internes/ les effectifs		Réalisation d'un testing.	<i>Oui / non</i>
		Prise en compte des résultats de l'audit dans l'élaboration de nouveaux process.	<i>Oui / non et actions envisagées</i>
		Existence d'une évaluation de la politique (sur le volet 1, le volet 2, le volet 3 ; obtention d'un label égalité...).	<i>Oui / non</i>
5 - Sensibilisation/ Formation des équipes internes	Les actions engagées dans ce cadre sont importantes.	Sensibilisation et Formation :	<i>Oui / non</i>
	Elles vont permettre une matérialisation et un déploiement des efforts « affichés » par la direction.	<ul style="list-style-type: none"> des collaborateurs travaillant dans les fonctions supports, dont les ressources humaines ; des dirigeants ; des managers ; des salariés. 	<i>Nombre de personnes sensibilisées ou formées (en % de l'ensemble) - Précisez les fonctions.</i>
	En effet l'évolution des comportements et des pratiques professionnelles passe par une appropriation du sujet par chaque collaborateur.		<i>Nombre d'heures de formation</i>
	Ces actions semblent d'autant plus efficaces qu'elles sont répétées sur la durée.		<i>Pérennisation de l'action</i>
			<i>Sujets abordés</i>

Étapes/Facettes	Contexte	Actions	Indicateurs
6 - Process RH selon la taille, concernant les équipes internes / les effectifs	Au-delà des pratiques de recrutement pour ses clients, l'intermédiaire de l'emploi doit être exemplaire sur ses propres pratiques. Pour les équipes internes, la mise en place de procédures et d'outils objectifs de gestion des ressources humaines et ceci à tous les stades de la carrière est un élément important d'une politique de promotion de l'égalité.	Intégration de la politique de prévention des discriminations et d'égalité des chances dans les process RH (recrutement, promotion, accès à la formation).	<i>Oui / non</i>
		Mise en place d'outils objectifs de recrutement et d'évaluation professionnelle (diversification des sources de recrutement, CV anonyme, méthodes des habilités, mise en situation, etc.).	<i>Oui / non</i> <i>Quels outils objectivés ?</i>
Pour les candidats (voir volet 2)		Communication sur les process centrés sur les compétences.	<i>Oui / non</i> <i>Sous quelle forme ?</i>
7 - Communication	L'utilisation des outils de communication interne non seulement permet une diffusion sur la politique menée, mais leur souplesse d'utilisation et leur proximité avec les pratiques professionnelles quotidiennes font que souvent ces outils ne sont pas qu'informatifs, ils s'apparentent à de la sensibilisation en raison de leur forme pragmatique et interactive.	Élaboration de supports de communication internes (site intranet, plaquette d'information...).	<i>Oui / non</i> <i>Lesquels ?</i>
		Suivi de la diffusion.	<i>Oui / non -</i> <i>Nombre de personnes touchées,</i> <i>degré de diffusion,</i> <i>fréquence des informations</i>

Étapes/Facettes	Contexte	Actions	Indicateurs
8 - Management	Le développement d'une politique de prévention des discriminations et de promotion de l'égalité repose sur l'engagement de la direction, la sensibilisation et la formation des collaborateurs, mais également sur l'implication du management au cœur de l'organisation du service et de la mobilisation des équipes.	Valorisation de l'implication du manager dans la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité.	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
9 - Traitement des réclamations internes et externes (clients, candidats, salariés, société civile...)	Le repérage des réclamations est un outil important qui permet de réinterroger les process que l'on a souhaité faire évoluer.	Existence d'une procédure de traitement des réclamations internes et externes (clients, candidats, salariés, société civile...).	<i>Oui / non</i>
10 - Fournisseurs / Prestataires / sous-traitants / cotraitants	Les engagements pris par l'intermédiaire au regard de la non discrimination doivent pouvoir être respectés quelle que soit l'organisation de son activité. En conséquence les fournisseurs, prestataires, sous-traitants, cotraitants doivent être informés de ces engagements.	Existence d'une clause contractuelle de non discrimination. Communication de la politique de non discrimination et de la promotion de l'égalité vers les fournisseurs, les prestataires, les sous traitants, les cotraitants.	<i>Oui / non</i> <i>Comment ?</i>
11 - Opinion des salariés	Le recueil d'informations auprès des collaborateurs sur la politique mise en place et ses résultats est à la fois un élément intéressant d'appréciation sur les impacts constatés de cette politique, mais participe également de la professionnalisation croissante des salariés sur ce sujet.	Enquêtes régulières sur la perception par les salariés de la politique de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité et de ses résultats.	<i>Oui / non</i> <i>Résultat des enquêtes</i>

Annexe 4

Missions et actions de la HALDE

La haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité est une autorité administrative indépendante créée par la loi n°2004-1486 du 30 décembre 2004.

Le collège

La HALDE est composée d'un collège de 11 membres qui décide des suites à donner aux réclamations, peut se saisir d'office de faits de discrimination et formule des recommandations.

Le traitement des réclamations

La HALDE peut être saisie par lettre simple par toute personne qui s'estime victime d'une discrimination, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un parlementaire, ou d'une association. Toute saisine par lettre fait l'objet d'une réponse écrite. Il est aussi possible de saisir la HALDE par courriel.

La HALDE peut se saisir d'office des cas de discrimination directe ou indirecte dont elle a connaissance sous réserve que la victime, lorsqu'elle est identifiée, ait été avertie et qu'elle ne s'y soit pas opposée.

La HALDE instruit les réclamations en utilisant les pouvoirs d'investigation dont elle dispose. C'est ainsi qu'elle peut demander à toute personne physique ou morale et aux personnes publiques, des explications et la communication d'informations et de documents. Elle peut également procéder à des vérifications sur place et entendre toute personne dont elle juge l'audition utile.

La HALDE aide les victimes de discrimination à constituer leur dossier et les informe sur les procédures adaptées à leur cas. Elle peut, notamment, faire procéder à la résolution amiable des différends par voie de médiation et peut présenter des observations sur les faits de discrimination dont elles sont saisies, devant les juridictions civiles, pénales ou administratives.

Les nouveaux articles de la loi 2004-1486 du 30 décembre 2004 issus de la loi 2006-396 pour l'égalité des chances lui donnent de nouveaux pouvoirs.

Le nouveau système a les caractéristiques suivantes :

- possibilité de constater les infractions de discrimination par procès-verbal ;
- possibilité de proposer une transaction pénale. Cette transaction consiste dans le versement d'une amende transactionnelle et/ou l'affichage ou la diffusion d'un communiqué, et s'il y a lieu, l'indemnisation de la victime ; une fois acceptée, la transaction est homologuée par le procureur de la République ;
- en cas d'échec ou de refus de la transaction, la HALDE a la possibilité de mettre en mouvement l'action publique par voie de citation directe devant le tribunal.

Enfin, la HALDE informe le procureur de la République des faits constitutifs d'un délit portés à sa connaissance. Elle peut aussi saisir les autorités disciplinaires dont relève la personne mise en cause.

La promotion de l'égalité, l'étude et l'animation de la recherche.

La HALDE s'attache à promouvoir le principe d'égalité :

- en menant des actions de communication ;
- en conduisant des travaux de recherche ;
- en identifiant et en encourageant les bonnes pratiques en la matière, en partenariat avec les acteurs publics et privés ;
- en recommandant le cas échéant des modifications législatives ou réglementaires.

La HALDE remet chaque année au Président de la République, au Parlement et au Premier ministre un rapport dans lequel elle rend compte de l'exécution de ses missions.

LA RESPONSABILITÉ DES INTERMÉDIAIRES DE L'EMPLOI EN DROIT DE LA DISCRIMINATION

Les intermédiaires de l'emploi peuvent voir leur responsabilité, pénale comme civile, engagée en cas de participation à une procédure de recrutement discriminatoire.

Les fondements de cette responsabilité peuvent être différents selon que l'intermédiaire intervient comme employeur dans le cadre d'une mission de travail temporaire ou comme conseil au recrutement intervenant dans le processus de sélection.

La responsabilité civile

L'article L.122-45 du code du travail interdit toute discrimination à l'embauche en raison de l'origine, du sexe, des mœurs, de l'orientation sexuelle, de l'âge, de la situation de famille ou de la grossesse, des caractéristiques génétiques, de l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, des opinions politiques, des activités syndicales ou mutualistes, des convictions religieuses, de l'apparence physique, du patronyme, de l'état de santé ou du handicap.

Il vise le fait d'écartier une personne d'une procédure de recrutement et non le seul refus d'embauche. En conséquence, il est applicable à toute personne participant au processus de sélection.

La responsabilité civile des intermédiaires de l'emploi qui écartent d'une procédure de recrutement des candidats en prenant en considération un critère de discrimination prohibé peut être engagée.

Le candidat peut obtenir une indemnisation pour réparation du préjudice subi du fait de l'action de l'intermédiaire de l'emploi en saisissant le tribunal de grande instance.

La responsabilité pénale

L'article 225-2 du code du travail interdit toute discrimination en raison des critères précités dans deux cas précis :

- le refus d'embauche ;
- le fait de subordonner une offre d'emploi à un des critères de discrimination prohibés.

Toute infraction à cette interdiction constitue un délit relevant de la compétence du tribunal correctionnel et est punie de 3 ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende (225 000 euros pour une personne morale).

Les entreprises de travail temporaire

Les entreprises de travail temporaire sont employeurs de droit des travailleurs mis à disposition des entreprises utilisatrices. Elles peuvent être poursuivies pour refus d'embauche discriminatoire.

Dans les cas où il peut être établi que le refus d'embauche répond à une commande discriminante de l'entreprise utilisatrice, la responsabilité pénale de celle-ci peut également être engagée. Dans un arrêt du 2 septembre 2003, la chambre criminelle de la Cour de cassation a assimilé le refus par l'entreprise utilisatrice de conclure le contrat de mise à disposition à un refus d'embauche dès lors que ce refus fait obstacle à l'embauche de la personne par l'entreprise de travail temporaire.

Les conseils en recrutement

Les cabinets de recrutement ne sont pas directement employeurs. Ils participent généralement à la recherche des candidats, effectuent une première sélection et apportent leurs conseils au recruteur final. Ils participent au traitement de l'offre d'emploi entendu comme l'ensemble des démarches entreprises pour pourvoir un poste déterminé.

En matière de refus d'embauche, les cabinets de recrutement ne peuvent être poursuivis qu'au titre d'une éventuelle complicité dans le cas où le délit serait caractérisé pour le recruteur final.

En revanche, un cabinet qui exclut de sa recherche pour un poste donné telle ou telle catégorie de candidats pouvant être définie par un des critères de discrimination peut voir sa responsabilité pénale engagée pour avoir subordonné une offre d'emploi à un critère discriminant.

Pour exemple, la Haute autorité a transmis au procureur de la République un dossier mettant en cause une agence de travail temporaire qui avait écarté une candidate en raison de son âge, relayant manifestement une commande discriminante de l'entreprise utilisatrice. La délibération n° 2006-100 du 22 mai 2006 peut être consultée sur le site de la Haute autorité (www.halde.fr).

La diffusion des offres d'emploi

La rédaction et la diffusion des offres d'emploi participent à la démarche de recrutement et peuvent donc être saisies par les règles générales susvisées.

Le code du travail comporte plusieurs dispositions particulières concernant la lutte contre les mentions discriminatoires dans les offres d'emploi.

L'article L.311-4 interdit de faire publier ou de diffuser une offre d'emploi contenant la mention d'une limite d'âge supérieure (sauf conditions d'âge posées par un texte législatif ou réglementaire).

L'article L.123-1 du code du travail interdit de mentionner dans une offre d'emploi le sexe ou la situation de famille du candidat recherché.

LA RECOMMANDATION GÉNÉRALE N° 2005-14 DU 20 JUIN 2005 SUR LES OFFRES D'EMPLOI ILLÉGALES

La réclamation visait 40 offres d'emploi diffusées sur Internet dont le libellé mentionnait des critères d'âge que dépassaient les réclamants.

Les articles 225-1 et 225-2 du code pénal prohibent la discrimination lorsqu'elle consiste à refuser d'embaucher ou à subordonner une offre d'emploi à une condition fondée notamment sur l'âge. En l'espèce, les termes utilisés étaient dénués d'ambiguïté et leur usage suffisait à caractériser l'intention de discriminer.

Rappel de la loi

Interdiction prévue par les articles 225-1 et 225-2 du code pénal et l'article L 311-4 du code du travail.

Loi du 16 novembre 2001 « Art. L. 122-45 du code du travail » :

Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, au sens de l'article L 140-2, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de son appartenance ou de sa non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son patronyme ou en raison de son état de santé ou de son handicap. Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire visée à l'alinéa précédent en raison de l'exercice normal du droit de grève.

Texte de la délibération

Le Collège adopte la délibération suivante :

Vu le code pénal, et notamment ses articles 225-1 et 225-2 ;
Vu le code de procédure pénale, et notamment son article 40 ;
Vu la loi n°2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique, et notamment son article 6 ;
Vu la loi N°2004-1486 du 30 décembre 2004 portant création de la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité et notamment son article 12 ;
Vu le décret N°2005-215 du 4 mars 2005 relatif à la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité ;

Sur proposition du Président,

Décide :

La haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité a été saisie par courrier en date du 25 mars, d'une réclamation de sept personnes.

Leurs réclamations visent 40 offres d'emploi diffusées sur Internet dont le libellé mentionne des critères d'âge que dépassent les réclamants.

Les articles 225-1 et 225-2 du code pénal prohibent la discrimination lorsqu'elle consiste à refuser d'embaucher ou à subordonner une offre d'emploi à une condition fondée notamment sur l'âge. En l'espèce, les termes utilisés sont dénués d'ambiguïté et leur usage suffit à caractériser l'intention de discriminer.

La seule publication des offres d'emploi visées par la réclamation est constitutive du délit prévu aux dits articles.

En revanche celle des diffuseurs est encadrée par les dispositions de l'article 6 de la loi n°2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique. Les poursuites à leur encontre ne peuvent être engagées qu'après que leur ait été notifié le caractère illicite du contenu des offres d'emploi qu'ils ont publiées.

Conformément à l'article 12 de la loi portant création de la Haute autorité et à l'article 40 du code de procédure pénale, la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité décide d'informer le procureur de la République des faits constitutifs d'un délit portés à sa connaissance.

La Haute autorité informera les auteurs des annonces et les diffuseurs sur Internet des pratiques discriminatoires relevées et de la transmission au procureur de la République ; elle engage une réflexion sur les recommandations à émettre afin d'éviter les pratiques discriminatoires sur les conditions de recrutement liées à l'âge.



Le Président
Louis Schweitzer

LA RECOMMANDATION GÉNÉRALE N°2006-135 DU 22 MAI 2006 SUR L'ACCÈS AUX STAGES ET AUX EMPLOIS SAISONNIERS

La Haute autorité a été saisie à plusieurs reprises des difficultés que rencontrent certains jeunes pour obtenir des stages de formation ou des emplois saisonniers en raison d'une pratique liée à « la préférence familiale » au sein des entreprises et des administrations.

Des études récentes ont montré que la pratique de la préférence familiale joue au détriment de tous les jeunes issus de milieux défavorisés disposant d'un capital relationnel très limité. Or, les stages et les emplois saisonniers jouent un rôle déterminant dans les premières étapes du parcours professionnel de ces jeunes.

Texte de la recommandation

Le Collège :

Vu la loi n°2004-1486 du 30 décembre 2004 portant création de la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité ;

Vu le décret n°2005-215 du 4 mars 2005 relatif à la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité ;

Sur proposition du Président,

Décide :

La Haute autorité a été saisie à plusieurs reprises des difficultés que rencontrent certains jeunes pour obtenir des stages de formation ou des emplois saisonniers en raison d'une pratique liée à « la préférence familiale » au sein des entreprises et des administrations. Des études récentes ont montré que la pratique de la préférence familiale joue au détriment de tous les jeunes issus de milieux défavorisés disposant d'un capital relationnel très limité. Or les stages et les emplois saisonniers jouent un rôle déterminant dans les premières étapes du parcours professionnel de ces jeunes.

Afin de garantir une meilleure égalité de traitement entre les candidats dans l'accès aux stages et aux postes d'auxiliaires durant les périodes de vacances, la Haute autorité demande aux entreprises et aux administrations, au-delà du respect du principe de non discrimination inscrit dans la loi, de promouvoir l'égalité dans leurs pratiques de recrutement des stagiaires et des emplois saisonniers.

La Haute autorité recommande aux employeurs publics et privés les mesures suivantes :

1) Élargissement de la diffusion des annonces de recrutement de stagiaires et d'auxiliaires de vacances à la presse écrite, aux diffuseurs en ligne d'offres d'emploi, aux agences locales pour l'emploi (ANPE, APEC) et aux missions locales. En ne se limitant pas à une diffusion sur le seul réseau interne, l'entreprise ou l'administration marquera sa volonté de promouvoir activement l'égalité des chances.

2) Formalisation et homogénéisation des pratiques de recrutement des stagiaires et d'auxiliaires de vacances en élaborant des procédures écrites, diffusées à l'ensemble des personnes chargées de ces recrutements. Cette recommandation va dans le sens d'une meilleure transparence et objectivation des pratiques de recrutement au sein de l'entreprise ou de l'administration.

3) Sensibilisation et formation de l'ensemble des personnes, impliquées dans ces recrutements, à la lutte contre les discriminations et à la promotion de l'égalité. Le contenu de la formation pourrait porter sur la connaissance du **cadre législatif afin de sensibiliser les personnels au caractère délictuel d'une discrimination, ainsi que sur les pratiques objectives de recrutement.**

4) Limitation des procédures de « recommandation » par des tiers aux seuls postes pour lesquels des contraintes spécifiques existent. Lorsque le type de poste l'exige, notamment pour des raisons de sécurité, l'exigence d'une recommandation doit être en effet directement proportionnée aux risques inhérents aux postes concernés.

La Haute autorité suggère également que les recommandations des candidats par les personnes reconnues comme « digne de confiance », soient élargies notamment aux professeurs d'université, aux responsables de missions locales et d'associations.

5) Adéquation entre le profil exigé du candidat et les **compétences objectives nécessaires** au poste de stage ou d'emploi saisonnier proposé. Par exemple, le critère de l'expérience, dans ce cadre, en tant que stagiaire au sein de la même entreprise ou administration, doit être supprimé des critères de recrutement lorsqu'il ne répond pas à une nécessité justifiable.

6) Participation éventuelle à un **réseau de parrainage**, soit directement, soit par le biais d'un organisme intermédiaire (associations ou clubs d'entreprise par exemple), afin d'accompagner et soutenir l'insertion professionnelle des jeunes qui ne disposent pas d'un capital relationnel dans le secteur où ils souhaitent faire carrière.

La Haute autorité souhaite que ces mesures soient mises en œuvre au sein des administrations et des entreprises dès les recrutements de l'été 2006.

La Haute autorité évaluera les efforts que les entreprises et les administrations accompliront dans un objectif de promotion de l'égalité des chances dans l'accès aux stages et aux emplois saisonniers.



Le Président
Louis Schweitzer

Annexe 5

Bibliographie indicative et présentation des programmes européens ESPERE et LATITUDE

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Ouvrages, rapports d'étude et articles de revue

AMADIEU, Jean-François ; GIRY, Sylvain ; Observatoire des discriminations : *Olivier, Gérard et Mohammed ont-ils les mêmes chances de faire carrière ?*, avril 2006, 9 pages.

AMADIEU, Jean-François ; Observatoire des discriminations. : *Testing recrutement*, mars 2006.

AMADIEU, Jean-François ; Observatoire des discriminations : *L'obèse : l'incroyable discriminé*, septembre 2005, 6 pages.

APEC : Recrutement cadre : sélectionner sans discriminer, février 2006, 45 pages.

FAUROUX, Roger : *La lutte contre les discriminations ethniques dans le domaine de l'emploi*, septembre 2005, 50 pages.

LACHAUD, Yvan : Insertion professionnelle des jeunes handicapés, décembre 2005, 65 pages.

MARISSAL, Jean-Pierre ; ROBIN, Stéphane : *La discrimination sur le marché du travail envers les personnes handicapées*, Économie du handicap, mars 2006, pp. 151-178.

SANTELLI, Emmanuelle ; Institut des Sciences de l'Homme : *Les cadres d'origine étrangère face aux discriminations : Du constat statistique au vécu biographique*, mars 2006, 26 pages.

SILVERA, Rachel ; VESIEZ, Didier : *Égalité salariale, comment négocier l'égalité hommes/femmes ?*, Semaine Sociale Lamy, n° 1264, juin 2006, pp. 6-14.

STULZ, Vivianne : *La discrimination à l'embauche*, Semaine Sociale Lamy, n° 1255, avril 2006, pp. 151-178.

YSATI, Jamila : *Beurs, Blacks et entreprise*, Eyrolles, octobre 2005, 229 pages.

Outils de prévention

AFIP, La barrière des préjugés, vidéo, décembre 2005 (réalisateurs : Luc Saint Eloy et Foued Mansour).

ARTE, Qu'est-ce qu'elle a ma gueule ?, vidéo, 14 février 2006, 46 mn.

Association des Paralysés de France, Changeons de regard, vidéo, 11 octobre 2005, 16 mn 56 s.

BENGUIGUI Yamina, Le plafond de verre - les défricheurs, vidéo, 11 janvier 2006, 1 h 44.

Demain, Nuit spéciale contre la discrimination, février 2006.

France 5, Les gueules de l'emploi, vidéo, 21 mars 2006, 52 mn (réalisatrice : Martine Delumeau, Date de réalisation : 2002).

LATITUDE, Dirigeants d'entreprise : des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise, guide réalisé dans le cadre d'un programme européen, novembre 2005.

LATITUDE, Responsables RH : des arguments pour défendre efficacement l'égalité de traitement dans votre entreprise, guide réalisé dans le cadre d'un programme européen, novembre 2005.

PRÉSENTATION DES PROGRAMMES EUROPÉENS ESPERE / LATITUDE

1- Programme européen EQUAL/ opération ESPERE 2002-2005⁽¹⁾

Les intermédiaires publics de l'emploi confrontés aux discriminations sur le marché de l'emploi souhaitaient s'engager fortement sur le sujet afin de créer des outils performants pour lutter contre ces phénomènes et restaurer l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi et la formation en mobilisant l'ensemble des composantes du service public de l'emploi.

Aussi se sont-ils portés candidats pour participer au programme européen ESPERE dont le but était de modifier les « représentations » et faire évoluer les comportements et les pratiques de recrutement et de management, par des actions de sensibilisation, de mobilisation et de formation des acteurs. Ce programme européen associait également le Portugal et le Danemark.

Il fut de 2002 à 2005 porté en France par le FASILD (aujourd'hui l'ACSE), le ministère de l'Emploi (DGEFP) avec le soutien du FSE et de la DPM et en coopération avec le cabinet GESTE et IRFA Conseil.

Dans ce cadre, des outils concrets ont été conçus : des guides professionnels, des fiches pratiques, des formations, des outils de diagnostic...

Le programme a démarré par le lancement d'une formation-action en 2002 sur six territoires : Bordeaux, Châtellerauld, Dreux, l'Isère, Salon-de-Provence et la Seine-Saint-Denis.

À partir des situations problématiques identifiées au niveau de chaque territoire, les agents et leur hiérarchie, accompagnés d'un réseau d'intervenants extérieurs, ont cherché conjointement les solutions adaptées et diffusables à l'ensemble des acteurs du territoire concerné.

Les personnels des principales institutions du service public de l'emploi ont contribué à cette opération : directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP), ANPE, AFPA, missions locales et PAIO, services des droits des femmes et de l'égalité.

1 - Source : Plaquette de présentation du programme « Engagement du service public de l'emploi pour restaurer l'égalité / programme ESPERE »

De 2002 à 2004 de nombreuses actions ont ainsi été engagées

- Une offre de formation diversifiée : modules s'intégrant dans la formation initiale ou continue des agents du SPE et des missions locales, kits pédagogiques pour les agents en contact direct avec des demandeurs d'emploi ou des entreprises, possibilité de sessions spécifiques, mise au point de modules de formation et d'accompagnement d'une journée :
 - reconnaître les discriminations raciales et la double discrimination raciale et sexiste ;
 - agir collectivement pour l'action et la prévention des discriminations ;
 - réagir individuellement à la discrimination.
- Une panoplie d'outils variés : mémento à l'usage des managers, ensemble de fiches pratiques issues des expérimentations.
- Une réflexion sur la ligne managériale.
- L'organisation de séminaires transnationaux en lien avec le Portugal et le Danemark, parties prenantes de l'opération.

Après les étapes d'expérimentation, de mobilisation des managers et de construction d'une offre de formation, le programme aujourd'hui aborde les étapes de capitalisation et de diffusion des bonnes pratiques et des résultats obtenus.

2- Programme européen EQUAL/ opération LATITUDE⁽¹⁾

Les intermédiaires privés de l'emploi, dont les agences d'intérim, sont confrontés aux discriminations sur le marché de l'emploi et ont également besoin d'outils pratiques pour lutter contre ces phénomènes sur toute la chaîne de recrutement, revoir leurs propres pratiques professionnelles mais également celles des recruteurs, sans oublier, évidemment, le rôle que jouent dans le processus les candidats à l'emploi eux-mêmes.

Le programme s'appuie, au travers d'Adecco et d'Adia, sur un réseau de 500 agences de travail temporaire et 50 000 entreprises clientes et, au travers de l'IMS, sur un club de 120 entreprises nationales et internationales.

Cette action a été développée dans le cadre d'un projet européen, le projet LATITUDE, pour l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi, associant notamment le Portugal et avec le soutien du FSE, du FASILD (aujourd'hui l'ACSE) et de la DPM. L'opération a été lancée en 2002 et devait se poursuivre jusqu'à 2006.

Il s'agissait pour les partenaires de sensibiliser et former les salariés des agences et de faire évoluer les pratiques dans les agences de travail temporaire mais aussi :

- de travailler avec le management interne des entreprises de travail temporaire ;
- d'agir auprès des victimes potentielles de discrimination ;
- d'intervenir auprès des entreprises clientes ;
- de sensibiliser et d'impliquer les partenaires sociaux ;
- de mobiliser la branche du travail temporaire.

De nombreuses actions ont ainsi été réalisées

- Création de modules de formation, formation de l'ensemble des lignes managériales, des instances représentatives du personnel, des salariés des agences et des entreprises clientes, constitution d'équipes de formateurs.
- Création de fiches d'information, groupes de travail interentreprises.

1 - Plaquette de présentation du programme / STOP Discrimination /

« LATITUDE : une coopération État entreprises pour l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi ».

- Construction d'argumentaires et édition de guides :
 - Dirigeants d'entreprise : « Des arguments pour promouvoir efficacement la diversité dans votre entreprise » ;
 - Responsables RH : « Des arguments pour défendre efficacement l'égalité de traitement dans votre entreprise » ;
 - Intermédiaires de l'emploi : « Des arguments pour résister efficacement à une demande discriminatoire ».
- Campagnes de sensibilisation : affiches d'Adecco « Contre la discrimination », « Vous recruter sans discriminer », Campagnes d'Adia « Ne vous fiez pas aux apparences » et « Arrêtons le gâchis ».
- Coopération avec le SETT (Syndicat des Entreprises de Travail Temporaire), etc.

Le programme a fait l'objet d'une évaluation par le Cabinet COPAS et la branche du travail temporaire, au travers du SETT/Prisme, s'inspire aujourd'hui largement de ce type d'initiatives.

Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité
11 rue Saint-Georges · 75009 Paris

www.halde.fr