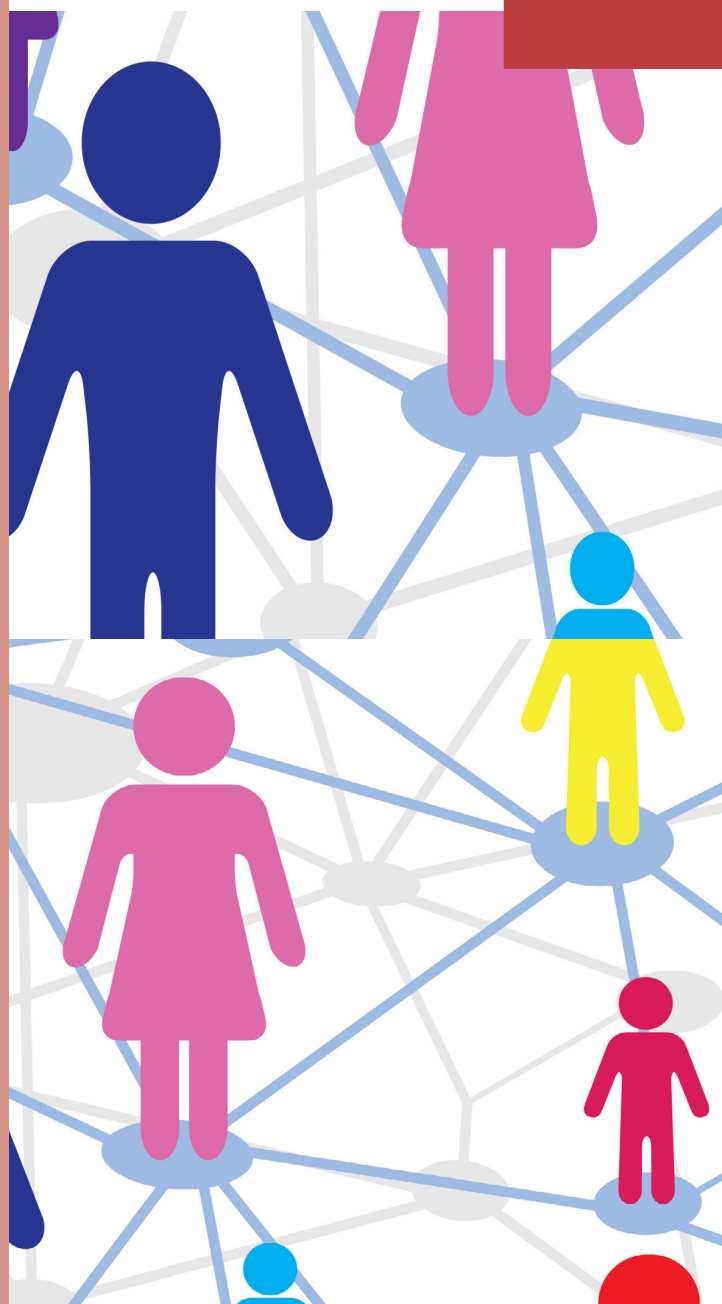


L'apport économique
des politiques de diversité
à la performance de l'entreprise :
le cas des jeunes diplômés
d'origine étrangère

Sonia Hamoudi

septembre 2014



2014-20
NOR : CESL1400020X
Mercredi 8 octobre 2014

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mandature 2010-2015 – Bureau du 13 mai 2014

L'APPORT ÉCONOMIQUE DES POLITIQUES DE DIVERSITÉ À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : LE CAS DES JEUNES DIPLÔMÉS D'ORIGINE ÉTRANGÈRE

Etude du Conseil économique, social et environnemental
Mme Sonia Hamoudi, rapporteure
au nom de la
section des activités économiques

Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par décision de son bureau en date du 26 mars 2013 en application de l'article 3 de l'ordonnance n° 58-1360 du 29 décembre 1958 modifiée portant loi organique relative au Conseil économique, social et environnemental. Le bureau a confié à la section des activités économiques la préparation d'une étude intitulée : *L'apport économique des politiques de diversité à la performance de l'entreprise : le cas des jeunes diplômés d'origine étrangère*. La section des activités économiques, présidée par M. Jean-Louis Schilansky, a désigné Mme Sonia Hamoudi comme rapporteure.

Sommaire

▪ Introduction	9
✦ L'accès à l'emploi des jeunes issus de l'immigration	11
▪ Le débat sur la mesure de la discrimination	11
▪ L'approche par le ressenti des personnes	12
▪ La perception des discriminations par les demandeurs d'emploi	12
▪ Le ressenti des recruteurs	13
▪ Les résultats globaux	13
▪ Le cas des jeunes diplômés	14
▪ Les <i>testings</i>	16
▪ Le « baromètre des discriminations » (2006)	16
▪ Le test de discrimination du BIT (2007)	17
▪ Les travaux du CNRS (2011)	17
▪ L'étude du CEPREMAP (2013)	18
▪ Les travaux issus des enquêtes « génération » du CEREQ	19
▪ La situation des jeunes diplômés issus de l'immigration	20
▪ La menace du déclassement	21
▪ Les comparaisons internationales	22
▪ Les <i>testings</i> à l'étranger	22
▪ La synthèse de l'OCDE	23
✦ Le cadre juridique	25
▪ Les textes européens	25
▪ Les textes français	27
▪ Les premiers textes légaux	27
▪ La transposition de la directive européenne	28
▪ L'apport des partenaires sociaux	29
▪ Le cadre juridique de la mesure de la diversité	32

↳ Le cadre général	32
↳ La mesure de la diversité des origines	34
■ Quelques aperçus du cadre juridique à l'étranger	38
■ La question des quotas	41
+ Une approche économique de la diversité	42
■ Le coût de la non-diversité	42
■ Le coût des formations	42
■ Le coût économique du chômage des jeunes	43
■ L'apport économique de la diversité	45
■ La diversité, un atout pour conquérir de nouveaux marchés	46
↳ Recruter des salariés à l'image des clients	46
↳ Encourager l'innovation et la créativité	46
↳ Faciliter le développement à l'international	47
■ La diversité, facteur de performance des organisations	47
↳ Sur la motivation des salariés	47
↳ Sur le plan financier	48
↳ Sur l'image de l'entreprise	49
■ L'exemple du Royaume-Uni et de l'Australie : contraintes légales ou engagement volontaire	50
■ Égalité des chances et résultats économiques	51
■ Quelques éléments chiffrés	51
■ Pratiques et indicateurs	52
+ Une réponse originale : la charte de la diversité	53
■ Sa conception	53
■ Sa mise en œuvre	54
■ Sur le plan des ressources humaines	55
↳ Le recrutement par l'élargissement et la diversification du vivier de candidatures :	55
↳ La gestion des carrières	57
↳ La formation	57
■ Sur le plan juridique : les procédures d'alerte	58
■ Le label « diversité »	58

▪ Quelques éléments pour un bilan	59
▪ Pour aller plus loin : un questionnaire adressé à un panel d'entreprises	61
▪ Généralités sur les politiques de diversité	62
↳ Définition de la diversité	62
↳ Des expériences différentes dans les grandes entreprises et les PME	63
↳ Focus sur l'artisanat	64
↳ Les principaux thèmes de la diversité	65
▪ La diversité ethnoculturelle	66
▪ Conclusion	67

Annexes _____ 69

Annexe n° 1 : composition de la section des activités économiques à la date du vote _____	69
---	----

Annexe n° 2 : résultat du vote de l'étude par la section des activités économiques _____	71
--	----

Annexe n° 3 : liste des personnalités auditionnées et rencontrées _____	72
---	----

Annexe n° 4 : liste des sigles _____	74
--------------------------------------	----

Annexe n° 5 : les 20 entreprises ayant répondu au questionnaire « diversité »	75
---	----

Annexe n° 6 : la décision du Conseil Constitutionnel n°2007-557 DC du 15 novembre 2007 [extraits] _____	76
---	----

Annexe n° 7 : l'avis du Conseil d'État n°383.265 du 1 ^{er} avril 2010 _____	78
--	----

Annexe n° 8 : les délibérations n°2011-064 et 2011-065 de la Commission nationale de l'informatique et des libertés du 3 mars 2011 _____	80
--	----

Annexe n° 9 : un exemple de guide sur l'égalité et la diversité à l'usage des employeurs et des salariés au Royaume-Uni (source : ACAS, juillet 2011) _____	86
---	----

Annexe n° 10 : liste des références bibliographiques _____	88
--	----

L'APPORT ÉCONOMIQUE DES POLITIQUES DE DIVERSITÉ À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : LE CAS DES JEUNES DIPLÔMÉS D'ORIGINE ÉTRANGÈRE¹

Synthèse de l'étude

Tantôt ignorées, tantôt niées, les discriminations peuvent affecter tous les citoyens sur le marché du travail. S'il est, néanmoins, une catégorie fortement concernée par les discriminations à l'embauche et qui ne sauraient reposer uniquement sur des problématiques purement sociales ou territoriales, c'est celle des jeunes, dont les jeunes diplômés issus de l'immigration. Bien que diplômée, cette frange de la jeunesse éprouve bien des difficultés pour obtenir un emploi.

Pour tenter de répondre à ce problème, la Charte de la diversité a été établie en 2004 marquant ainsi la volonté des entreprises de se saisir de la question des discriminations liées aux origines. La diversité est apparue, alors, comme un atout au service de la performance économique autant qu'un élément de politique sociale voire sociétale.

Cependant, force est de constater que l'objectif de la Charte, à savoir l'accès de l'entreprise aux jeunes diplômés issus de l'immigration à des postes de responsabilité, n'a pas été atteint.

L'accès à l'emploi des jeunes issus de l'immigration

Même s'il n'existe pas de statistique ethnique en France du fait de leur caractère prohibé, nombreux sont les études, travaux, enquêtes et *testings* à démontrer l'existence de discriminations à l'encontre des jeunes diplômés issus de l'immigration, sans pour autant que la France présente un caractère original par rapport aux autres pays européens.

Au-delà des origines, d'autres facteurs de discrimination entrent en ligne de compte dans l'accès à l'emploi parmi lesquels la nature et le niveau du diplôme obtenu, la consonance patronymique, le sexe ou encore le lieu d'habitation.

Le cadre juridique

De la lutte contre les discriminations et de la promotion de la diversité

Le cadre juridique de la lutte contre les discriminations a beaucoup évolué en France particulièrement du fait de l'action communautaire. L'Union européenne s'est dotée en 2000 de deux directives relatives à l'égalité de traitement entre les personnes et d'un « *programme d'action de lutte contre toute discrimination directe ou indirecte fondée sur la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, un handicap, l'âge ou l'orientation* ».

¹ L'étude a été adoptée par 13 voix contre 3 et 2 abstentions (voir le résultat du scrutin en annexe).

sexuelle ». Cela a entraîné de fait une mise en harmonie de notre droit national avec les textes européens. Ainsi la loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations, sans bouleverser nos principes constitutionnels, a complété les dispositions en vigueur du code pénal et de celui du travail.

Pour leur part, les partenaires sociaux ont signé un accord national interprofessionnel relatif à la diversité le 12 octobre 2006 précisant par exemple que la diversité était pour l'entreprise « *source de richesse pour son développement, vecteur d'innovation, propre à améliorer son image vis-à-vis de ses clients, prestataires extérieurs et des consommateurs* ».

De la mesure de la diversité

Les difficultés à mesurer la diversité des origines sont souvent évoquées comme un frein ne permettant pas de s'emparer du sujet de la diversité ethnoculturelle. Or cette mesure est possible et relève de la négociation d'entreprise, en conformité avec le cadre juridique et légal de la Constitution. Cette dernière ne constituant nullement un obstacle dès lors qu'il est question de politiques d'égalité des chances s'inscrivant dans une démarche de lutte contre les discriminations.

Une approche économique de la diversité

L'apport économique de la diversité a fait l'objet de nombreuses études dans les pays anglo-saxons, notamment aux États-Unis, dans les années 1980 où la gestion de la différence est perçue comme une source de richesse pour l'entreprise en termes de performance et de compétitivité. Les travaux d'économistes et les auditions auxquelles la section des activités économiques a procédé concluent que la diversité constitue un atout pour la conquête de nouveaux marchés.

Pour ce faire il convient de promouvoir un recrutement qui reflète la diversité de la société. Vecteur d'innovation et de créativité, la variété des profils permet aussi d'acquérir une légitimité auprès de sa clientèle et de faciliter le développement de marchés à l'international.

La diversité constitue également un facteur de performance des organisations. À cet égard il convient de valoriser les différences car elles sont sources de motivation et de fidélité à l'égard de l'entreprise dont font preuve les jeunes une fois embauchés notamment ceux qui ont été écartés du marché du travail.

Correctement appliquées, les politiques de diversité permettent à l'entreprise de se prémunir d'éventuels contentieux et, utilisées à bon escient, de réaliser des économies financières en optimisant son budget de recrutement.

Une réponse originale : la Charte de la diversité

Sa conception

La Charte devait, à sa conception, répondre à une problématique : favoriser l'emploi des jeunes diplômés issus des minorités visibles en luttant contre le mur qui leur freine l'accès à l'entretien de recrutement et contre « le plafond de verre » qui les empêche de progresser dans la hiérarchie de l'entreprise.

Sa mise en œuvre

Plus de trois mille entreprises ou établissements publics se sont engagés dans la Charte (fin 2013). Si les premières entreprises signataires représentaient de grandes structures de production, la Charte a été explicitée pour les PME/TPE dès 2007.

La déclinaison s'est opérée à plusieurs niveaux :

- sur le plan des ressources humaines avec la révision des procédures de recrutement, la création de nouveaux outils comme le CV anonyme, la méthode de recrutement par simulation....

À cet égard, l'élargissement et la diversification des viviers de candidatures ont été principalement assurés par le développement de partenariats avec le tissu associatif ainsi qu'avec les bureaux d'aide à l'insertion professionnelle des universités.

- sur le plan social et juridique avec la signature d'accords spécifiques, par mise en place de labels, voire de cellules de traitement des discriminations ou encore par la création de « dispositifs d'alerte professionnelle » dédiés aux discriminations.
-

Le label « diversité »

Afin de donner substance à la Charte de la diversité un label a été créé, à la demande de l'État. Il est délivré, sur la base d'un cahier des charges, par AFNOR Certification pour une durée de quatre ans. Ouvert à toutes les entreprises, il a été attribué, à ce jour, à plus de 200 entreprises du secteur public comme du secteur privé, à des administrations comme à des collectivités locales.

Le bilan de ces actions

Le bilan que l'on peut tirer de ces actions montre que beaucoup d'entreprises interprètent le concept de diversité dans un sens très large et l'utilisent comme un fondement de leur politique d'égalité en général en l'éloignant très souvent de la population concernée à sa création.

Pour les entreprises signataires, selon les derniers bilans :

- la diversité est très souvent intégrée dans la démarche globale de RSE (70 %) ;

- les raisons éthiques sont invoquées dans plus de 58 % des cas ;
- le respect de la loi se trouvait à la base de cette politique dans 40 % des cas ;
- la diversité contribue à l'amélioration de l'image de l'entreprise (38 %) ;
- la diversité améliore la gestion des ressources humaines (32 %) ;
- la diversité est un facteur d'amélioration de la performance économique (16 %).

Pour autant, la signature de la Charte représente pour 7 entreprises sur 10 leur seul engagement contre les discriminations. **L'égalité professionnelle femme/homme ainsi que l'insertion professionnelle des personnes handicapées se trouvent toujours au cœur des pratiques d'entreprises dès lors qu'il est question de non-discrimination et de promotion de l'égalité.** Les réponses faites à un questionnaire de la rapporteure à quelques entreprises vont dans le même sens.

Quelques réflexions en forme de conclusion

Les outils de mesure d'une politique diversité sous le prisme des origines existent. Ils sont cependant peu connus ou « boudés » par les entreprises alors que leur utilisation contribuerait à avancer concrètement sur le sujet dès lors qu'ils sont utilisés à bon escient. Il en est de même pour l'ANI diversité dont la mise en œuvre mériterait d'être poursuivie et approfondie.

Par ailleurs, le volontariat sur lequel reposent les politiques de diversité a montré ses limites. Il conviendra sans doute de se poser la question de la mise en place de mesures plus incitatives.

Introduction

On a longtemps pensé que les difficultés sociales rencontrées par les immigrés et les « secondes générations » étaient dues à leur faibles qualifications, c'est-à-dire à des inégalités d'éducation constituées avant l'entrée sur le marché de l'emploi et que celles-ci seraient plus cruciales lorsque ce marché devient beaucoup plus sélectif y compris pour les emplois d'exécution. Or, il a été démontré, par exemple, qu'à diplôme égal, les descendants d'immigrés algériens avaient trois à cinq fois moins de chance d'obtenir un emploi que leurs voisins de palier nés de parents français. Des études ont conclu que ce n'est pas le diplôme mais l'origine qui est en cause².

En France, la Charte de la diversité a été signée en 2004 pour tenter de répondre à la problématique de l'emploi des jeunes diplômés issus de la diversité. Face à cette manne de jeunes ne décrochant pas d'emploi, bien que diplômés et maîtrisant les codes de l'entretien, les fondateurs de la Charte de la diversité issus de la sphère patronale s'intéressent tout particulièrement aux titulaires d'un diplôme de niveau bac+2 à bac+5 pour les aider à s'insérer dans le monde professionnel.

Les jeunes concernés par la Charte à sa création étaient les diplômés issus de l'immigration et de l'enseignement supérieur (universités et grandes écoles) en vue de leur permettre d'accéder à des postes de responsabilité. Il s'agissait dans l'esprit des fondateurs de lutter contre les discriminations qui frappent « les oubliés de l'égalité des chances », celles-ci ne reposant pas uniquement sur des problématiques sociales ou territoriales.

Initiative privée créée faute de l'intervention de l'État sur la question des discriminations à l'endroit des jeunes diplômés, le lancement de ladite Charte a provoqué une prise de conscience auprès des dirigeants qui ont consenti à agir. Les entreprises s'emparent alors du sujet des discriminations liées à l'origine jusqu'alors tabou au sein de la société française. Les politiques de lutte contre les discriminations jusqu'alors réservées en grande partie au domaine public ou au tissu associatif font leur introduction dans la sphère privée au travers des politiques dites de diversité. Pour que les entreprises soient davantage « aux couleurs de la France », il est en effet primordial qu'elles s'y impliquent, et plus encore à une époque où elles développent et revendiquent leur concept de responsabilité sociétale. Désormais, l'accent est mis sur la lutte contre les discriminations et l'égalité des droits via la diversité qui s'impose comme une nouvelle ère au sein des grandes entreprises françaises notamment celles du CAC 40 pour s'étendre assez rapidement à l'ensemble du tissu productif.

Désastreuses sur le plan social, les pratiques discriminatoires le sont également sur le plan économique. Les entreprises se privent d'une main-d'œuvre compétente et diplômée qu'elles devraient plutôt considérer comme autant d'atouts au service de l'économie et non comme une contrainte. Ainsi que le rappelaient les initiateurs de la Charte de la diversité, « *Dans un contexte de vieillissement de la population active, et alors que certains envisagent le recours à l'immigration comme remède au manque prévisible de main-d'œuvre, nos entreprises peuvent trouver sur le territoire national des forces vives susceptibles de créer des richesses* ». Dans cette optique, la diversité apparaît, au travers la bonne gestion de ses différences, comme un levier d'efficacité et de compétitivité.

2 Patrick Simon, *Il n'existe pas de politique de lutte contre les discriminations sans statistiques*, Observatoire des inégalités, juillet 2010.

Outre l'enjeu social et sociétal, la diversité doit être considérée sous l'angle économique. La gestion de la diversité apparaît en effet « *comme le dernier développement d'un ensemble de stratégies managériales dont le but est non seulement d'améliorer la présence et le sort, dans certains contextes professionnels, de personnes appartenant à des minorités discriminées ou exclues mais aussi de rendre l'organisation plus efficace en exploitant au mieux ces différences. Cette stratégie vise à améliorer la compétitivité et l'efficacité des entreprises en mettant l'accent sur la reconnaissance et l'apport des différences sociales en mettant en place des pratiques en ce sens* »³.

L'étude n'a pas pour but d'opposer la situation des jeunes non diplômés à celle possédant un diplôme de l'enseignement supérieur, pas plus qu'elle n'a pour objet d'opposer les jeunes diplômés issus de l'immigration à leurs compatriotes français. Elle ambitionne de porter une attention particulière, et somme toute assez nouvelle, sur des diplômés dont l'apport à notre appareil productif serait d'autant plus précieux que l'économie poursuit son internationalisation et qu'aucun talent ne saurait être perdu dans une telle compétition.

Le Conseil économique, social et environnemental entend s'intéresser par cette étude aux enjeux économiques de la diversité de la main-d'œuvre sur la performance de l'entreprise.

³ Jean-François Chanlat, Management et diversité : un regard anthropologique in *L'état des entreprises*, La Découverte - Repères, 2010.

L'accès à l'emploi des jeunes issus de l'immigration

En France, l'accès à l'emploi ne se fait pas de façon égalitaire selon la nature et le niveau du diplôme détenu, la consonance patronymique, le sexe ou le lieu d'habitation. Autant de facteurs intrinsèques et exogènes qui influent sur la recherche d'emploi.

Néanmoins, s'il en est un qui frappe de plein fouet une frange de la population française, c'est l'origine. En effet, cette dernière est le critère le plus pénalisant rencontré par les jeunes français issus de l'immigration sur le marché du travail. Bien que Français, leur nationalité est supplantée par des origines réelles ou supposées sources de préjugés qui, dans certaines situations, peuvent même aboutir au rejet de la candidature sur la simple lecture du patronyme.

En France, plus que dans d'autres pays de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), ces jeunes peuvent être amenés à rencontrer certaines situations où leurs demandes d'emploi sont systématiquement écartées⁴. Les jeunes Français d'origine étrangère seraient ainsi placés dans une situation d'inégalité réelle par rapport aux autres jeunes Français quant à l'accès à l'emploi les confinant, selon une précédente étude de notre assemblée, dans une situation proche de celle des jeunes étrangers⁵. Ces mêmes difficultés se rencontrent aussi dans la recherche d'un stage ou d'un « job » d'été. Certes, les enjeux sont moindres dans ces deux situations mais la difficulté à décrocher l'entretien demeure la même.

En outre, conformément à l'objet principal de cette étude, les éléments d'information portant sur les jeunes diplômés ont été prioritairement recherchés.

Le débat sur la mesure de la discrimination

Alors que des études relativement nombreuses existent permettant de comparer la situation des Français et des immigrés sur le marché du travail, il est tout d'abord utile de rappeler que les écarts d'insertion professionnelle entre les Français dont les deux parents sont nés Français et ceux dont au moins un des parents n'était pas Français à la naissance (c'est-à-dire les enfants d'immigrés) ne donnent lieu à la publication d'analyses statistiques que depuis le milieu des années 1990.

Au-delà du pays de naissance et de la nationalité à la naissance des personnes qui sont disponibles depuis toujours dans les recensements français, la question de la mesure de la diversité et des discriminations - souvent trop rapidement évoquée sous l'angle des « statistiques ethniques » - continue d'ailleurs de faire débat dans la société française. De nombreux spécialistes estiment que « *le caractère durable de la pénalité à laquelle certaines populations sont exposées du fait de leur origine pose le problème du suivi sur le long terme de ces populations* »⁶. C'est ainsi que la décision du Conseil constitutionnel du 15 novembre 2007, saisi à l'occasion du projet de loi de maîtrise de l'immigration, a été longuement

4 Martine Durand et Georges Lemaître, Le sort préoccupant de la « deuxième génération », in *La politique migratoire française à un tournant* (pages 22 et suivantes), documents de travail de l'OCDE, 2007.

5 Mouna Viprey, *L'insertion des jeunes d'origine étrangère* (page 57), étude du Conseil économique et social, 2002.

6 Roxane Silberman, Les apports des grandes enquêtes à la connaissance de la discrimination à l'origine sur le marché du travail en France, dans *Discriminations : pratiques, savoirs, politiques, La Documentation Française*, 2008.

commentée. En effet, le Conseil a censuré un amendement modifiant la loi Informatique et libertés de 2004, en précisant que « *si les traitements nécessaires à la conduite d'études sur la mesure de la diversité des origines, de la discrimination et de l'intégration peuvent porter sur des données objectives, ils ne sauraient, sans méconnaître le principe énoncé par l'article 1er de la Constitution, reposer sur l'origine ethnique ou la race* ».

Au-delà du refus de l'établissement d'un référentiel ethno-racial à l'anglo-saxonne (les recensements aux États-Unis et au Royaume-Uni classent les personnes dans des catégories telles que « blanc » ou « caucasien », « noir », « afro-américain », « asiatique », etc.), cette décision ne doit donc pas s'interpréter comme une interdiction absolue des études mais bien - comme le démontre la pratique de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) - d'encadrer l'usage des données ethniques et, tout particulièrement, d'interdire leur utilisation administrative ou législative.

Le rapport du Comité pour la mesure de la diversité et l'évaluation des discriminations (COMEDD) commandé par M. Yazid Sabeg, Commissaire à la diversité et à l'égalité des chances, a de nouveau soulevé le problème⁷ en proposant, entre autres recommandations, d'introduire des questions sur la nationalité et le pays de naissance des parents dans le recensement. Ainsi, pour M. Patrick Simon, démographe à l'Institut national d'études démographiques (INED) et rapporteur du COMEDD, « *la politique de lutte contre les discriminations est un des rares domaines où la mesure n'est pas simplement un outil de diagnostic et d'évaluation, c'est un levier en tant que tel. [...] L'enjeu n'est pas tant le chiffre final que de produire une réflexion en continu sur les procédures et leurs éventuels effets discriminatoires* ». En outre, « *selon l'interprétation que l'on fera du phénomène, les leviers mis en œuvre par les politiques publiques ne sont pas les mêmes : traitement territorial de la question sociale en espérant que l'approche bénéficiera de la même façon à tous les habitants ou traitement par public et donc ciblage des minorités ethniques ou raciales faisant l'objet de discriminations* ».

L'approche par le ressenti des personnes

Sans avoir de caractère « objectif », les enquêtes sur le ressenti des personnes sont utiles pour connaître le contexte dans lequel se pose aujourd'hui la question de la lutte contre les discriminations. On se référera ici à deux publications récentes, l'une concernant l'ensemble des demandeurs d'emploi, l'autre portant plus spécifiquement sur les cadres.

La perception des discriminations par les demandeurs d'emploi

Cette enquête publiée en octobre 2013 et réalisée par l'IFOP pour le compte du Défenseur des droits et de l'Organisation internationale du travail (OIT) montre que, pour 71 % des demandeurs d'emploi, « *Être d'origine étrangère ou de nationalité étrangère* » est, à compétences égales avec le meilleur candidat, de manière générale un inconvénient pour être embauché, de même qu'« *Être une personne de couleur* » pour 66 % des personnes interrogées. Ce ressenti apparaît donc massif même si « *Être enceinte* » et « *Être âgé de plus de 55 ans* » constituent un handicap encore plus fort (pour respectivement 89 % et 88 % des demandeurs d'emploi sollicités par cette enquête).

⁷ *Inégalités et discriminations - Pour un usage critique et responsable de l'outil statistique*, rapport du COMEDD présidé par M. François Héran, février 2010.

Les demandeurs d'emploi habitant dans une Zone urbaine sensible (ZUS) estimant avoir été victimes d'une discrimination à l'embauche considèrent, quant à eux, que celle-ci était fondée sur leur origine dans 48 % des cas, loin devant l'apparence physique (21 %), le statut de chômeur (21 %) ou encore le lieu d'habitation (19 %).

Le ressenti des recruteurs

L'enquête en ligne publiée en janvier 2013 par l'Association pour l'emploi des cadres (APEC)⁸ fait ressortir que ce sentiment de discrimination existe aussi lorsque l'on examine le regard des cadres sur les méthodes de recrutement des entreprises. Si l'âge et la grossesse arrivent, là encore, largement en tête des réponses à la question « *Selon vous, les discriminations citées ci-dessous sont-elles fréquentes ?* » (avec respectivement 84 % et 80 % de réponses « *très souvent* » ou « *assez souvent* »), les items sur l'apparence physique (74 %) et l'origine ethnique (69 %) arrivent juste ensuite. La littérature précise que le critère de discrimination lié à l'origine, notamment les origines maghrébines, est le plus fréquent dans les PME (20 à 200 salariés) et celui de l'âge le plus fréquent dans les grandes entreprises (au-delà de 200 salariés)⁹.

Parallèlement, on note d'ailleurs un décalage significatif entre les réponses des recruteurs en entreprise qui ne sont que 20 % à avoir parfois vécu ou perçu des blocages liés à « l'origine ethnique » dans les processus de recrutement auxquels ils ont participé et celles des recruteurs intermédiaires (cabinets de recrutement, entreprises de travail temporaire...) dont 48 % ont observé des blocages de cette nature de la part de leurs entreprises clientes (3 % « *très souvent* », 14 % « *assez souvent* », 31 % « *rarement* »).

Les résultats globaux

L'INSEE¹⁰ constate ainsi qu'en moyenne entre 2005 et 2009, 86 % des hommes français âgés de 16 à 65 ans¹¹ avaient un emploi quand leurs deux parents sont français de naissance. Ils n'étaient que 65 % quand au moins un de leurs parents est immigré et originaire d'un pays du Maghreb (Algérie, Maroc, Tunisie). L'écart de taux d'emploi était donc de 21 points. Pour les femmes, il s'établissait à 18 points (avec, respectivement, 74 % et 56 % de personnes en emploi). Cet écart tombe à 6 points - pour les hommes comme pour les femmes - pour les Français dont au moins un des parents est un immigré originaire d'Europe de l'Est ; il est encore inférieur, et donc non réellement significatif, pour ceux dont au moins un des parents est immigré d'Europe du Nord ou d'Europe du Sud (Espagne, Grèce, Italie, Portugal).

S'interrogeant sur les déterminants de ces résultats, les auteurs de l'article se sont alors demandés jusqu'à quel point les différences - notamment d'expérience professionnelle et de niveau d'études - entre les populations permettaient d'expliquer les écarts observés. Il s'agissait donc de « *calculer le taux d'emploi théorique des populations d'intérêt* [les Français

8 *Recruter un cadre : entre sélection et risque de discrimination*, Les études de l'emploi cadre de l'APEC n°2013-01, janvier 2013.

9 Christine Naschberget et Sana Guerfel - Henda, La mise en œuvre d'une démarche diversité en PME, *Management international* 2013, vol 17.

10 Romain Aeberhardt, Elise Coudin et Roland Rathelot, Les écarts de taux d'emploi selon l'origine des parents : comment varient-ils avec l'âge et le diplôme ?, in France, *Portrait social*, INSEE Références, novembre 2010.

11 Personnes françaises de naissance ou par acquisition arrivées en France métropolitaine avant l'âge de 5 ans, hors étudiants et retraités.

de parents immigrés] *si leurs caractéristiques intervenaient comme celles de la population de référence* [les Français de parents français à la naissance] *sur le fait d'être en emploi ou non* ».

Au final, dans cette étude de l'INSEE concernant l'écart de taux d'emploi entre les Français hommes descendants d'immigrés maghrébins et l'ensemble de la population, seulement un tiers peut s'expliquer par des critères d'âge, de diplômes, de situation familiale et géographique ou de catégorie socioprofessionnelle des parents.

Pour les femmes, ces différences expliqueraient presque la moitié de l'écart constaté (8 points sur 18). Concernant l'autre population pour laquelle des écarts significatifs ont été statistiquement constatés, celle des descendants d'immigrés d'Europe de l'Est, la part « expliquée » s'élèverait également au tiers pour les hommes (2 points sur 6) et aux trois-quarts pour les femmes (plus de 4 points sur 6).

Les auteurs précisent cependant que l'intégralité de ces écarts inexpliqués « *ne relève pour autant pas nécessairement de discrimination* » au sens strict dans la mesure où « *cette étude ne permet pas d'exclure que d'autres caractéristiques, inobservées par les sources statistiques, puissent avoir une incidence sur le taux d'emploi : accès à des réseaux informels véhiculant des offres d'emploi, contraintes plus ou moins fortes pour accepter un emploi...* ».

Un exemple de ces distorsions peut ainsi être trouvé dans les moyens utilisés par les jeunes actifs issus de l'immigration pour rechercher leur emploi, tels qu'ils ressortent de l'enquête Trajectoires et Origines (TeO)¹².

Réalisée conjointement par l'INED et l'INSEE, l'enquête TeO s'intéresse de façon générale à l'impact des origines sur les conditions de vie et les trajectoires sociales et plus spécifiquement aux populations qui rencontrent des obstacles dans leur trajectoire du fait leur origine ou de leur apparence physique. La collecte des données a été opérée sur un échantillon de 22 000 répondants entre 2008 et 2009.

Il apparaît ainsi que les jeunes descendants d'immigrés du Maghreb et d'Afrique subsaharienne sont, plus que les autres jeunes, recrutés grâce à un intermédiaire public (ANPE, missions locales...). Or, « *il s'agit là d'un canal majeur de recherche d'emploi mais d'un canal mineur de recrutement* » : ces intermédiaires ne contribuent, en effet, qu'à une très faible part des embauches totales (7 %), tout comme les annonces (6 %), les candidatures spontanées (36 %) et les relations familiales et amicales (24 %) représentant les deux modes les plus efficaces devant l'intérim (9 %), le solde (18 %) étant notamment constitué par les concours de la fonction publique.

Les enfants d'immigrés connaissent en effet un risque de chômage de 20 à 50 % plus élevé que le reste de la population, toutes choses égales par ailleurs. Les plus touchés sont les enfants d'immigrés algériens, turcs et de l'Asie du Sud-est bien que nés en France (enquête TeO). La crise de 2008 n'a fait qu'accentuer cette inégalité augmentant ainsi ce taux de 8 points contre 3 pour les non-descendants.

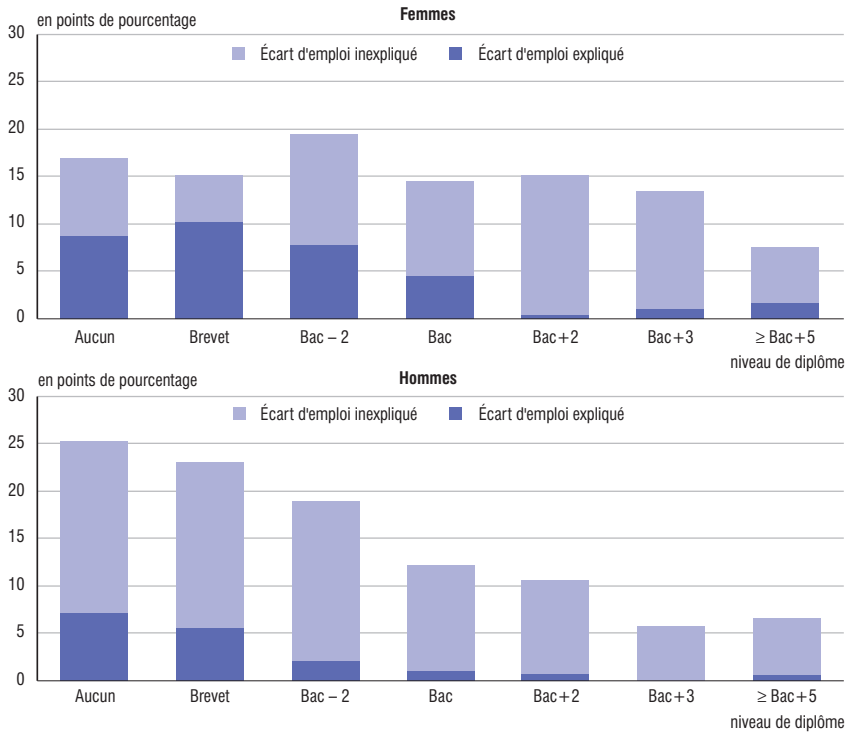
Le cas des jeunes diplômés

Pour les personnes ayant obtenu **les diplômes** les plus élevés, on constate une diminution sensible de l'écart de taux d'emploi entre les Français ayant des parents originaires du Maghreb et l'ensemble de la population (cf. graphique ci-dessous). Pour

¹² Voir notamment Yaël Brinbaum et Géraldine Rieucou, Comment les jeunes issus de l'immigration cherchent-ils et trouvent-ils leur emploi ?, *Connaissance de l'emploi n°99*, Centre d'études de l'emploi (CEE), décembre 2012.

les hommes, cet écart passe de 25 points pour les non-diplômés à 7 points pour ceux de niveau supérieur ou égal à bac+5. Pour les femmes, ces données sont respectivement de 17 et 8 points. On note, simultanément, pour les plus hauts niveaux de diplôme, que la part dite « *inexpliquée* » (6 points pour les hommes comme pour les femmes) constitue dès lors l'essentiel de l'écart : 85 % pour les hommes et 75 % pour les femmes. C'est dans cette part dite « *inexpliquée* » que se justifie en partie l'intervention de pratiques discriminatoires sur le marché du travail. Les difficultés des jeunes diplômés issus de l'immigration répondent donc à des problématiques spécifiques.

Fig. 1 : Les écarts de taux moyens d'emploi selon le niveau de diplôme entre les Français dont au moins un parent est immigré maghrébin et ceux dont les deux parents sont nés français



Source : INSEE, Enquête Emploi 2005-2009.

Selon l'OCDE, le taux d'emploi des descendants d'immigrés est inférieur à celui des natifs. Une des hypothèses avancées pour expliquer ce phénomène porte sur le niveau d'éducation. Pour autant, ce niveau d'instruction n'explique que la moitié de l'écart entre les deux populations.

Les testings

Afin de révéler les phénomènes qui pourraient réellement être considérés comme de la discrimination, des méthodes cherchent à pallier l'impossibilité - soulignée dans l'étude de l'INSEE ci-dessus - de quantifier certaines caractéristiques qui contribuent à augmenter la partie « inexpliquée » des écarts de taux d'emploi.

On peut, en effet, considérer qu'une procédure d'embauche ne donne lieu à un comportement de nature discriminatoire que si deux personnes ne sont pas traitées de la même manière en raison de différences - en l'occurrence, l'origine - sans lien avec leurs qualifications ou leurs compétences professionnelles, ces dernières étant par ailleurs identiques.

L'utilisation de tests par correspondance (c'est-à-dire l'envoi de candidatures fictives ne se distinguant que sur les items que l'on souhaite analyser) doit permettre d'écarter les autres facteurs et de ne mesurer que l'influence spécifique de l'origine ethnique (et/ou du genre) des candidats sur la probabilité de convocation à un entretien d'embauche. Certes, cet entretien n'est bien sûr pas l'unique étape du recrutement mais il joue un rôle très important de porte d'entrée sur le marché du travail.

Plusieurs de ces *testings* ont été réalisés en France ces dernières années. On retiendra notamment les suivants.

Le « baromètre des discriminations » (2006)

Mis au point par l'Observatoire des discriminations avec l'ambition « de se doter d'un point zéro qui permettra de mesurer les progrès dans la lutte contre les discriminations », cet instrument se veut un indicateur des discriminations à l'embauche sous toutes ses formes (âge, genre et nombre d'enfants, origine, handicap, apparence physique) sur la base de l'envoi de 6 461 candidatures factices durant une année en réponse à 1 340 offres d'emploi.

En s'intéressant plus particulièrement à la question de l'origine (mise en évidence ici par des candidatures factices présentant des noms et des prénoms à consonance maghrébine), cette étude constate que, globalement, un candidat au patronyme maghrébin reçoit trois fois moins de réponses qu'un autre aux noms et prénoms « français de souche » (36 convocations à un entretien d'embauche contre 100 pour la population de référence).

De plus, « les plus discriminés doivent affronter un nombre de candidats, également convoqués, plus élevé », l'employeur se révélant alors moins sélectif à cette étape dans son tri de CV (la candidature supposée être d'origine maghrébine est ainsi convoquée à un entretien face, en moyenne, à la concurrence de 1,88 autres candidats, contre 1,44 pour la population de référence).

Les résultats par type d'emploi montrent que la discrimination en raison de l'origine serait particulièrement forte pour les postes de cadres. Un candidat cadre d'origine

maghrébine obtient près de 6 fois moins de réponses positives (17 convocations contre 100 pour la population de référence) : « le fait de détenir des diplômes de niveau plus élevé ne semble pas avoir d'effet significatif » en faveur de l'égalité de traitement, bien au contraire.

Le test de discrimination du BIT (2007)

L'enquête nationale conduite de la fin 2005 à la mi-2006 en France et publiée l'année suivante par le Bureau international du travail (BIT) avec le soutien de la DARES¹³ présente la spécificité d'aller jusqu'au stade de l'entrevue avec l'employeur - pour laquelle l'enquête recourt à des étudiants ou de jeunes acteurs entre 20 et 25 ans - après des phases d'appel téléphonique, d'envoi ou de dépôt de CV fictifs (2 440 offres testées).

Le BIT retient comme indicateur global de la discrimination le niveau de 51 %, c'est-à-dire la différence entre le pourcentage des employeurs ayant finalement retenu - après contact initial, mise en attente et entrevues éventuelles - un candidat d'origine hexagonale ancienne dit « majoritaire » (70 %) et ceux ayant retenu un candidat d'origine maghrébine ou noire africaine dit « minoritaire » (19 %), le solde (11 %) correspondant aux cas dans lesquels les deux candidats ont finalement été retenus ou, *in fine*, rejetés tous les deux.

Considérant que l'écart enregistré après mise en attente, propositions d'entrevue ou d'évaluation pratique des candidats constitue une preuve de discrimination moins flagrante que celui qui apparaît dès le contact initial, le BIT retient également un « taux de discrimination nette » (33 %) calculé par différence entre les choix immédiats en faveur du candidat « majoritaire » (46 %) et les choix immédiats en faveur du candidat « minoritaire » (13 %), les autres 31 % correspondant aux cas de mise en attente ou de propositions d'entrevue.

Cette enquête ayant été volontairement centrée sur des postes « de basse et moyenne-basse qualification » n'apporte toutefois pas d'enseignements sur la question des jeunes diplômés.

Les travaux du CNRS (2011)

Un rapport de recherche¹⁴ établi par une équipe du CNRS propose une évaluation de l'ampleur de la discrimination à travers deux dimensions : le sexe et l'origine (française, marocaine, sénégalaise et vietnamienne), tous les CV faisant explicitement état de leur nationalité française. Pour notre étude, l'intérêt spécifique à ce travail tient notamment à ce qu'il se concentre sur des jeunes ayant des niveaux d'études élevés, de type master 2 (Bac+5) et vise à examiner « si la discrimination à l'embauche contribue à expliquer le « plafond de verre » pour l'accès aux postes d'encadrement ».

¹³ BIT, DARES, *Les discriminations à raison de l'origine dans les embauches en France*, 2007.

¹⁴ Pascale Petit, Emmanuel Duguet, Yannick L'Horty, Loïc du Parquet et Florent Sari, *Discriminations à l'embauche des jeunes franciliens et intersectionnalité du sexe et de l'origine : les résultats d'un testing*, rapport de la Fédération de recherches TEPP (travail, emploi et politiques publiques) du CNRS pour l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances, révisé septembre 2011.

Plus de 300 offres d'emplois ont ainsi été testées entre février et avril 2009, correspondant à l'envoi de plus de 2 400 candidatures fictives (8 candidatures par offre, un de chaque sexe et de chaque origine).

Le premier constat global est d'abord que les hommes et les femmes qui signalent une origine étrangère apparaissent clairement discriminés à l'embauche : le candidat d'origine française est celui qui a reçu le plus de réponses favorables (28 %) devant la candidate française (23 %), tous les autres types de candidatures ayant obtenu un résultat inférieur.

Second constat d'ensemble, à origine identique, les femmes ont une probabilité plus faible que les hommes d'accéder à un entretien d'embauche : ce qui est vrai pour les candidatures d'origine française (cf. ci-dessus) l'est également pour celles d'origine marocaine (21 % de réponses positives pour les hommes contre 10 % pour les femmes) ou sénégalaise (respectivement 14 % et 8 %). Seule exception, « inattendue » selon les auteurs de cette expérimentation, les femmes d'origine vietnamienne obtiennent un meilleur résultat que les hommes de même origine (20 % contre 12 %) sans que l'interprétation de ce phénomène soit évidente.

Dans l'ensemble de ces jeunes diplômés, les femmes d'origine africaine (Maroc et Sénégal) apparaissent ainsi « doublement pénalisées », d'une part en raison de leur origine, d'autre part en raison de leur sexe. Relativement à un candidat d'origine française, elles ont trois fois moins de chances d'être invitées à un entretien d'embauche. L'écart entre un homme d'origine française et une femme d'origine sénégalaise est de près de 20 points.

L'étude du CEPREMAP (2013)

Cette étude¹⁵ conduit à être catégorique sur l'existence d'une discrimination sur le marché du travail en fonction des origines. La méthode retenue par le CEPREMAP et appliquée en Ile-de-France pour les années 2011-2012 est ainsi fondée sur un envoi de plus de 3 000 candidatures fictives en réponse à des offres d'emploi.

Ces candidatures sont élaborées de manière à présenter des profils socioprofessionnels comparables et ne se distinguent réellement que sur leur sexe (elles sont composées d'autant d'hommes que de femmes) et sur l'origine supposée (les identités sont à consonance « française », « maghrébine » ou à consonance étrangère d'origine incertaine).

Les résultats montrent que pour les candidatures de référence (nom à consonance « française »), le nombre de convocations à un entretien est de 17 % contre 10 % pour les candidats ayant un nom à consonance étrangère : pour ce dernier groupe, « *et pour le seul motif de cette appartenance* », *il faut donc envoyer une fois et demie plus de candidature pour décrocher un entretien d'embauche* ». La sérieuse présomption de discrimination serait donc ainsi confirmée.

Toutefois, alors que l'étude de l'INSEE évoquée ci-dessus semblait mettre l'accent sur les difficultés particulières rencontrées par les descendants d'immigrés maghrébins (et, dans une moindre mesure, par les descendants d'immigrés de l'Europe de l'Est), les auteurs précisent ici que cette inégalité de traitement affecte toutes les candidatures d'origine étrangère, indépendamment de l'origine du candidat.

¹⁵ Nicolas Jacquemet et Anthony Edo, *La discrimination à l'embauche sur le marché du travail français*, Collection du CEPREMAP n°31, Éditions Rue d'Ulm, février 2013.

Ceci invaliderait l'hypothèse - avancée dans de nombreux travaux précédents - d'une défiance ciblée à l'encontre de vagues particulières d'immigration : « *En ce sens, la question de la discrimination se pose bien plus en termes d'opposition entre le groupe majoritaire, « autochtone », et l'ensemble des individus issus de l'immigration, qu'en termes de difficultés spécifiques propres à certains groupes* ».

Les auteurs en concluent à un « *souci de privilégier les candidatures autochtones* » (une « *homéophilie ethnique* ») « *bien plus que par une défiance spécifiquement dirigées contre les candidats maghrébins* ».

Les conclusions de ce travail sont toutefois moins significatives concernant **l'effet du diplôme**, en l'occurrence pour les postulant(e)s à un emploi de comptable par comparaison avec des candidatures aux emplois d'assistant(e) ou de secrétaire.

Tout au plus peut-on constater que le « *taux de rappel* » pour ce type d'emploi plus qualifié augmente pour les candidatures masculines à patronyme maghrébin ou étranger d'origine incertaine.

De tels résultats confortent ceux obtenus par le test de discrimination du BIT cité antérieurement qui a mis en évidence que le choix porté par les employeurs lorsqu'ils ont l'opportunité de choisir entre une candidature dont l'origine du nom et du prénom est hexagonale, maghrébine ou noire africaine, s'oriente vers la candidature appartenant au groupe majoritaire, et ce dans quatre cas sur cinq. Seuls 11 % des employeurs auraient fait preuve d'une égalité de traitement dans leur procédure de recrutement. Et d'en conclure que les candidats ne sont donc pas traités de la même façon selon la consonance de leur nom et/ou patronyme.

L'étude du CEPREMAP souligne en outre que la discrimination d'origine affecterait davantage les candidatures masculines que les candidatures féminines. Une récente étude de l'INED contredit ce constat. Jusqu'en 2009, les hommes résidant dans un quartier défavorisé rencontraient plus de difficultés que les femmes dans leur recherche d'emploi. La tendance s'est modifiée en 2010 et se stabilise depuis : les femmes rencontrent autant d'obstacles que les hommes pour s'insérer sur le marché du travail (*Observatoire de la jeunesse*). Ariane Pailhé, démographe à l'INED, affine ce constat en soulignant que ce sont notamment les femmes d'origine maghrébine qui sont les plus visées par cette discrimination¹⁶.

Les travaux issus des enquêtes « génération » du CEREQ

Les analyses réalisées à partir des enquêtes du Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ) montrent un cumul de facteurs défavorables à l'accès à l'emploi des descendants d'immigrés.

¹⁶ Ariane Pailhé, Les descendantes d'immigrés ne s'en sortent pas mieux, Alternatives économiques, hors-série poche n°63, septembre 2013.

L'enquête Génération est une enquête longitudinale réalisée en 2004 sur une durée de trois ans auprès d'un échantillon de 33 655 jeunes sortis du système éducatif, tous niveaux et spécialités de formation. Les jeunes concernés sont des jeunes français d'origine étrangère lesquels sont comparés à des jeunes français d'origine française, dont les deux parents sont français et nés en France.

Ces travaux permettent également de mettre l'accent sur la situation spécifique des plus diplômés d'entre eux et sur leur exposition au « déclassé », objet principal de notre étude.

La situation des jeunes diplômés issus de l'immigration

Les diplômés de l'enseignement supérieur¹⁷ étaient au centre de l'analyse réalisée par Alain Frickey et Jean-Luc Primon à partir de l'enquête du CEREQ auprès des jeunes de la génération ayant quitté le système de formation en 1992, cinq années après la fin de leurs études initiales¹⁸. Cette étude a consisté à comparer les parcours respectifs des jeunes dont le père est né en France, au Maghreb ou en Europe du Sud.

Il est ainsi possible de constater que, si une sortie de l'enseignement long améliore à l'évidence les conditions d'insertion de toutes les catégories de jeunes dans la vie professionnelle par rapport à ceux disposant d'un niveau d'études inférieur, des écarts sensibles demeurent entre les jeunes dont le père est né au Maghreb et ceux dont le père est né en France tant au niveau de l'entrée sur le marché du travail que dans l'évolution de carrière.

C'est ce que montrent notamment plusieurs indicateurs : le temps moyen d'accès au premier emploi (6 mois pour les premiers contre 5,2 mois pour les seconds) ; la part de ceux qui n'ont connu aucune période de chômage au cours des cinq années considérées (43 % contre 53 %) ; la part des contrats à durée déterminée au premier emploi (25 % contre 17 %) et au bout de cinq ans (19 % contre 12 %) ; le taux de chômage au bout de cinq ans, c'est-à-dire en 1997 (13 % contre 5 %). Ce taux de chômage pour les enfants de parents français et ceux ayant des parents étrangers peut varier de 1,5 pour les titulaires d'un BEP/CAP à 2,2 pour les diplômés de l'enseignement supérieur.

Unaniment, les travaux de l'INSEE, de l'INED et du CEREQ montrent qu'à diplôme et origines sociales comparables, les descendants d'immigrés maghrébins ont moins de chance de trouver un emploi que les jeunes d'origine française ou portugaise.

Autre différence significative, la proportion des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur d'origine maghrébine qui s'installent comme « indépendant » (8 %) est le double de la moyenne, suggérant que cette solution « *constitue une alternative à la fois à la menace de déclassé et aux difficultés d'être embauché et d'intégrer durablement un poste correspondant à leur niveau de formation* » au sein du salariat.

17 Formations supérieures au sein desquelles les jeunes issus de l'immigration sont, en nombre, les mieux représentés : deuxième et troisième cycles d'une formation universitaire de lettres, sciences humaines, droit, économie et gestion (licence, maîtrise, DEA, DESS, doctorat) et formations tertiaires à bac+2 (BTS, DUT).

18 Alain Frickey et Jean-Luc Primon avec la collaboration de Nathalie Marchal, Jeunes issus de l'immigration : les diplômés de l'enseignement supérieur ne garantissent pas un égal accès au marché du travail, *Formation Emploi* n°79, revue du CEREQ, juillet-septembre 2002.

En revanche, à leur entrée sur le marché du travail, les jeunes originaires des pays d'Europe du Sud ne se distinguent guère des jeunes dont le père est né en France.

À noter également que les groupes de jeunes ainsi étudiés sont largement féminisés. Pour l'ensemble de cette génération, 61 % des titulaires d'un diplôme égal ou supérieur à la licence des spécialités littéraires, juridiques ou de gestion sont des femmes, cette part s'élevant à 56 % pour ceux dont le père est né au Maghreb et même à 66 % pour ceux dont le père est né en Europe du Sud. Ces proportions sont encore plus élevées pour les titulaires d'un BTS ou d'un DUT (68 % pour l'ensemble, 70 % pour ceux dont le père est né au Maghreb et jusqu'à 81 % pour ceux dont le père est né en Europe du Sud). Au-delà de l'origine du père, il ne faut pas sous-estimer le rôle de la mère dans l'orientation scolaire des jeunes notamment des jeunes filles.

Au final et au vu d'une perception des jeunes diplômés originaires du Maghreb plus négative que la moyenne quant à leur situation professionnelle (niveau d'emploi inférieur à leurs compétences, niveau de revenu), les auteurs soulignent « *qu'il faut peut-être voir dans la force de ce ressentiment la mesure des efforts matériels et symboliques qu'eux et leurs familles ont dû consentir pour atteindre leur niveau scolaire, des espoirs professionnels qu'ils ont dû mettre dans leur propre réussite scolaire et des préjugés et des affronts qu'ils ont dû subir et surmonter en cours de scolarité, dans la vie quotidienne et sur le marché du travail* ».

La menace du déclassement

C'est à partir de l'enquête « Génération 98 » - qui a permis d'analyser les trois premières années de vie active des jeunes sortis de formation initiale en 1998 - que cette question a pu être approfondie par Frédéric Lainé et Mahrez Okba¹⁹.

Cette enquête confirme d'abord, chiffres à l'appui, que la proportion de jeunes détenteurs d'un diplôme de l'enseignement supérieur (Bac+2 et au-delà) est sensiblement plus élevée pour celles et ceux dont le père est français de naissance (44,3 % des femmes et 35,3 % des hommes) que pour les jeunes dont le père est né en Europe du Sud (respectivement 34,1 % et 24,1 %) et, encore plus nettement, pour celles et ceux dont le père est originaire du Maghreb (20,5 % et 12,7 %).

En outre, dans le dernier emploi qu'ils occupaient au moment de l'enquête, les jeunes originaires du Maghreb étaient - à même niveau de qualification - davantage sous contrats courts du secteur privé ou sous contrats aidés non marchands que celles et ceux dont le père est français de naissance (pour les emplois qualifiés - hors ouvriers et employés : 42 % contre 30 % pour les filles et 37 % contre 27 % pour les garçons). L'étude note ainsi que « *le fait d'être d'emblée déclassé d'un emploi qualifié vers un emploi non qualifié peut compromettre de manière considérable les opportunités professionnelles, « piéger » les individus dans des situations difficiles et être à l'origine de frustrations importantes* ».

Enfin, l'analyse met en évidence les réactions spécifiques des différentes catégories de jeunes en fonction de leur origine face aux situations de « déclassement » (c'est-à-dire d'occupation d'un poste de travail moins qualifié qu'attendu). Les jeunes issus du Maghreb ont alors des perceptions beaucoup plus négatives que les autres jeunes Français dans la

¹⁹ Frédéric Lainé et Mahrez Okba, Jeunes de parents immigrés : de l'école au métier, *Travail et Emploi* n°103, (juillet-septembre 2005).

même situation : 50,4 % des garçons et 48,6 % des filles se sentent employés en dessous de leur niveau de compétence (contre 38,2 % et 42,1 % pour ceux et elles dont le père est français de naissance) ; de même, 41,7 % des garçons et 49,3 % des filles expriment, dans ce cas, un sentiment de non-réalisation professionnelle (contre 28,8 % et 38,8 %). Il apparaît, de façon concomitante, que 44,4 % de ces garçons et 35,2 % de ces filles considèrent avoir fait l'objet de discrimination à l'embauche. Ce ressenti d'un échec relatif n'incite pas toujours les plus jeunes générations à s'investir dans leur scolarité.

Les comparaisons internationales

Il n'existe pas de statistiques mesurant les discriminations dont sont victimes les jeunes diplômés dans les pays de l'Union européenne. Il existe cependant des études qui permettent d'observer des situations de discrimination dans certains pays. Il faut également garder à l'esprit que le niveau chômage reste déterminant dans l'existence des discriminations.

Les testings à l'étranger

Les tests de discrimination à l'embauche ont été réalisés dans de nombreux pays. Nous en retiendrons trois parmi d'autres, portant sur l'Allemagne, la Suède et la Grande Bretagne.

Deux universitaires de Constance ont publié en 2010 une enquête sur « la discrimination ethnique sur le marché du travail allemand »²⁰ dans le cadre de l'institut de recherche IZA (soutenu par la fondation de la *Deutsche Post*).

L'étude portait sur l'envoi de candidatures pour des stages « étudiants » à 528 entreprises de toutes tailles. Deux types de candidats étaient représentés : les uns ayant un nom de consonance turque, les autres de consonance allemande. Plus important, encore, tous les « candidats » possédaient la nationalité allemande, étaient nés sur le sol germanique, tous parlaient parfaitement l'Allemand, laquelle était leur langue maternelle.

Les candidats au nom « allemand » recevaient 14 % de réponses en plus que leurs homologues « turcs » et la « discrimination » était plus accentuée dans les entreprises employant moins de 50 salariés (24 % de chances en plus). Cette différence s'expliquerait, selon les auteurs, par des techniques de recrutement moins normées dans les petites structures laissant ainsi une plus grande latitude aux recruteurs. Certaines activités sont plus ouvertes que d'autres ; ainsi en est-il des spécialités « commerciales », peut-être notent les auteurs du fait d'un nombre important de stages offerts dans ces spécialités. Par contre, les stages offerts dans les « ressources humaines » sont très largement « réservés » aux noms à consonance allemande. Cette tendance est comparable à la situation française avant l'apparition de la Charte de la diversité qui a favorisé une diversification des profils au sein de cette fonction.

L'étude suédoise²¹ comparait le cas de candidats dont le nom avait une consonance « étrangère » - en l'occurrence arabe ou en provenance de la corne de l'Afrique - à celui

20 Leo Kaas et Christian Manger, *Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market : A Field Experiment*, IZA, février 2010.

21 Moa Bursell, *What's in a name ? A field experiment test for the existence of ethnic discrimination in the hiring process*, working paper, The Stockholm University Linnaeus Center for Integration Studies (SULCIS), 2007.

d'un candidat au nom plus « scandinave ». Il était impossible pour l'entreprise de savoir si le candidat était de nationalité étrangère ou suédoise. Les candidats possédaient tous des diplômes de l'enseignement supérieur et parlaient parfaitement la langue, ayant tous vécu depuis longtemps dans le pays.

Les postes sur lesquels il était postulé, au nombre de 1 776, étaient qualifiés voire très qualifiés : ingénieurs, infirmiers, enseignants, économistes ; d'autres l'étaient moins : réceptionnistes, caissiers, charpentiers, aides-soignants etc. 3 552 lettres de candidature ont été envoyées. Les résultats obtenus montraient qu'« *une personne dont le nom à une consonance suédoise doit envoyer 10 demandes pour être contactée alors qu'une personne au nom à consonance arabe ou de la corne de l'Afrique devra envoyer 21 demandes* ».

Si, comme le note l'auteur de l'étude, la « discrimination » est quasi inexistante pour un poste de professeur d'une *high school*, elle est très sensible pour les ingénieurs et pour les infirmiers ainsi que, « *étonnamment* » (dit-elle), dans le cas de professions moins qualifiées comme les aides-soignants ou les personnels de nettoyage.

L'étude britannique date de 2009²² et porte sur des emplois « moyennement » qualifiés offerts par des municipalités importantes (dont Londres et Manchester). L'identité des candidats se déduisant de leur nom présumés (africains, caribéens, chinois, indiens, pakistanais et bangladais, blancs). Les résultats montraient que les « non blancs » recevaient 39 % de réponses positives contre 68 % pour les « blancs ». Le niveau de discrimination était sensiblement identique quelle que soit l'origine et la discrimination est un peu plus accentuée dans le cas des hommes. Elle semble également un peu plus importante si l'emploi est moins qualifié.

Les chercheurs allemands remarquent que les résultats de leur étude peuvent être comparés à d'autres enquêtes menées dans d'autres pays. Aux États-Unis, une étude de 2004 montrait que les candidats ayant un nom à consonance blanche « américaine » recevaient 50 % de réponses en plus que leurs homologues à consonance « afro-américaine ». On remarquera qu'une analyse identique pouvait être faite pour les Albanais sur le marché du travail grec en 2007.

La synthèse de l'OCDE

L'Organisation de coopération et de développement économique a cherché à rassembler les études et les tests d'accès à l'entretien d'embauche qui ont été réalisés dans au moins neuf pays²³ (Suède, France, États-Unis, Belgique, Royaume-Uni, Danemark, Allemagne, Pays-Bas, Australie). Précisant que les taux estimés de discrimination varient selon les études considérées en fonction de la localisation géographique, du type d'emploi et des groupes minoritaires pris en compte, elle n'en considère pas moins que « *toutes les études donnent des estimations significatives. Au total, elles montrent que la probabilité d'être convoqué à un entretien après candidature est inférieure de plusieurs points pour les candidats des groupes minoritaires* ».

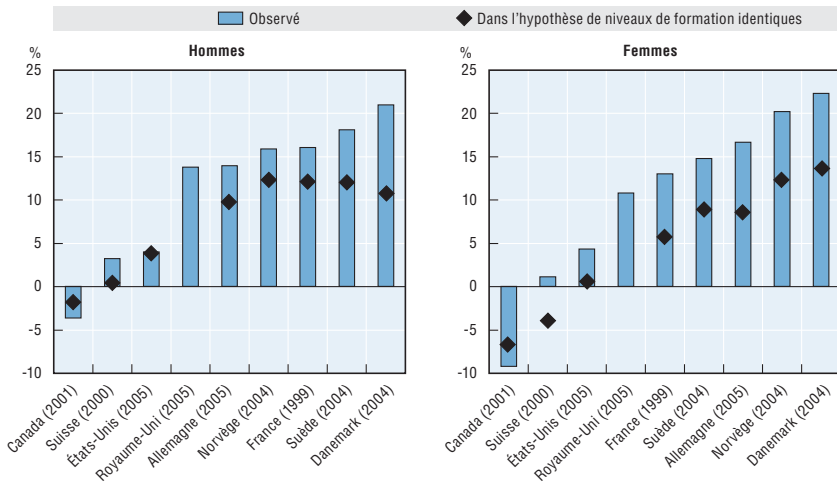
22 Martin Wood, Jon Hales, Susan Purdon, Tanja Sejersens et Oliver Hayllar, *A test for racial discrimination practice in British cities*, Department for Work and Pensions, 2009.

23 OCDE, *Perspectives de l'emploi*, Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique (chapitre 3, pages 157 et suivantes), 2008.

L'écart de taux d'emploi est également un indicateur retenu pour faire ressortir les différences de traitement entre les populations d'un même pays. Pour les neuf pays examinés dans ce cas (États-Unis, Canada, Suisse, Norvège, Royaume-Uni, Allemagne, France, Danemark, Suède), le taux d'emploi des jeunes de la « deuxième génération » apparaît ainsi inférieur, dans l'ensemble, à celui du reste de la population mais l'OCDE estime que « l'écart de niveau d'instruction explique environ la moitié de cet écart ».

Fig. 2 : Le taux d'emploi de la deuxième génération est inférieur à celui de la population native sans antécédents d'immigration, mais l'écart de niveau d'instruction explique environ la moitié de l'écart d'emploi

Écart de taux emploi et de salaire entre la deuxième génération et les natifs sans antécédents migratoires, individus âgés de 20 à 29 ans et sortis du système éducatif, pourcentages



La « deuxième génération » s'entend des natifs dont les deux parents sont nés à l'étranger, sauf pour la Suisse (natifs ayant une nationalité étrangère à la naissance) et le Royaume-Uni (natifs à origine ethnique autre que britannique blanc). Le « natifs sans antécédents d'immigration » ont leurs deux parents nés dans le pays, sauf pour le Danemark (au moins l'un des parents est natif), la Suisse (nationalité suisse à la naissance) et le Royaume-Uni (origine ethnique britannique blanc).

Source : OCDE.

Le cadre juridique

Le cadre juridique de la lutte contre toutes les formes de discriminations a notablement évolué au cours des dernières décennies, particulièrement du fait de l'action communautaire.

L'adoption et la transposition en droit interne des différentes directives européennes ont eu pour effet d'infléchir la conception traditionnelle - et souvent formelle - de l'égalité en lui donnant une certaine effectivité.

On rappellera aussi qu'une série de textes internationaux adoptés dans le cadre des Nations-Unies préexistait aux décisions européennes et que la convention 111 de l'organisation internationale du travail interdit toute discrimination en matière d'emploi et de travail. Cette convention, adoptée le 25 juin 1958 et entrée en vigueur le 15 juin 1960 est une des huit conventions fondamentales de l'OIT (172 pays sur 185 l'ont ratifiée dont la France en 1981).

Les textes européens

Les premières décennies de la construction européenne ont laissé aux États membres toute liberté de traiter des questions de discriminations.

En 2000, sur le fondement du nouvel article 13 du traité d'Amsterdam lequel a introduit une clause générale de non-discrimination en disposant que « ...*Le conseil, statuant à l'unanimité sur proposition de la commission et après consultation du parlement européen, peut prendre les mesures nécessaires en vue de combattre toute discrimination fondée... sur la race ou l'origine ethnique* », avec une rapidité peu coutumière, l'Union européenne s'est dotée de deux directives relatives à l'égalité de traitement entre les personnes :

- la première, en date du 29 juin 2000 (n° 2000/43/CE) dite « race » mettait en œuvre le principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique ;
- la deuxième, n° 2000/78/CE du 27 novembre 2000, dite « emploi » portait création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.

L'adoption de ces deux textes « *est venue bousculer la traditionnelle diversité des réponses nationales à la présence des populations immigrées* » relevait Mme V. Guiraudon²⁴ qui notait, par ailleurs, qu'au moment de cette adoption, seuls le Royaume-Uni et, dans une moindre mesure, les Pays-Bas, avaient parmi les quinze, fait « *de la lutte contre les discriminations le cœur de leur politique de gestion des minorités immigrées* ».

La première directive est venue préciser les concepts de « *discriminations directe et indirecte* ».

Selon le texte communautaire, article 2, il existe :

- une discrimination directe « *lorsque pour des raisons de race ou d'origine ethnique, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne le serait dans une situation comparable* » ;

²⁴ Virginie Guiraudon, *Construire une politique européenne de lutte contre les discriminations : l'histoire de la directive « race »*, Sociétés contemporaines n°53.

- et une discrimination indirecte « lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre est susceptible d'entraîner un désavantage particulier pour des personnes d'une race ou d'une origine donnée par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit justifié par un objectif légitime et que les moyens de réaliser cet objectif ne soient appropriés et nécessaires ».

La directive définit également deux autres termes : le harcèlement et l'incitation « hiérarchique » à la discrimination.

Le champ d'application de la directive était très large : du travail - salarié ou non, du secteur public ou privé - à la protection sociale, l'éducation, le logement.

Elle légitimait, en outre, le principe des « actions positives » en son article 5 « *Pour assurer la pleine égalité dans la pratique, le principe de l'égalité de traitement n'empêche pas un État membre de maintenir ou d'adopter des mesures spécifiques destinées à prévenir ou à compenser des désavantages liés à la race ou à l'origine ethnique* ».

La directive imposait de nouvelles règles de fonctionnement dans les procès pour discrimination : le partage de la charge de la preuve destiné à faciliter la tâche des victimes de discriminations (en quelque sorte un renversement de la charge de la preuve). Elle encourageait au dialogue social sur les problèmes de discrimination dans le monde du travail (article 11).

Enfin, elle recommandait la mise en place par chaque État de l'Union d'un organisme indépendant chargé de lutter contre les discriminations fondées sur la race ou l'origine ethnique.

Les États membres avaient jusqu'au 13 juillet 2003 pour se conformer aux dispositions de la directive et pouvaient confier aux partenaires sociaux, à leur demande conjointe, sa mise en œuvre pour ce qui relevait des accords collectifs de travail.

Selon la Commission²⁵ « *tous les États membres, même ceux qui disposaient depuis longtemps d'une législation de lutte contre la discrimination fondée sur la race, ont dû apporter des modifications au droit national pour se conformer à la directive... Certains États membres ont mis en place une législation nouvelle et exhaustive... Dans certains nouveaux États membres, la notion de protection des personnes contre les discriminations fondées sur l'origine raciale ou ethnique divergeait fortement de leurs politiques visant à reconnaître et à protéger les droits des minorités « nationales »* (par exemple, soulignait le rapport, les minorités hongroises ou italiennes en Slovaquie).

Si le rapport de la commission est muet sur la France c'est que notre pays n'avait pas répondu dans les délais fixés : on remarquera qu'il n'était pas le seul dans ce cas ... La transposition de la directive a donné lieu à des procédures d'infraction à l'encontre de certains États membres (l'Allemagne par exemple) qui n'avaient pas transposé en temps nécessaire le texte européen en droit interne.

La Directive « emploi », pour sa part, ne reprend ni le sexe ni la race (ou origine ethnique) traités dans la première directive.

²⁵ Rapport de la Commission au Conseil et au Parlement européen sur l'application de la directive 2000/43/CE du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique, Bruxelles COM(2006) 643 final 30/10/2006.

Parallèlement, un programme d'action communautaire « de lutte contre toute discrimination directe ou indirecte, fondée sur la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, un handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle » était adopté pour la période 2001-2006. Il formait le troisième élément du « paquet anti discrimination » et visait à promouvoir et financer dans l'Union, des actions « contre toute discrimination directe ou indirecte fondée (notamment) sur la race ou l'origine ethnique ».

Trois types d'actions étaient soutenus :

- l'analyse et l'évaluation, sous forme de statistiques « aidant à cerner les problèmes de discrimination, d'indicateurs d'évaluation de progrès... » ;
- le renforcement des capacités par l'échange d'informations, d'enseignements et de bonnes pratiques ;
- la sensibilisation par tout moyen : conférences, publications constitution de sites internet...

Les textes français

Le principe de l'égalité de tous les citoyens devant la loi est inscrit dans nos textes fondamentaux depuis la Déclaration des droits du 26 août 1789. Au sortir du traumatisme de la seconde guerre mondiale, le préambule de la Constitution de 1946 est venu renforcer ce principe. Il dispose ainsi que « *Nul ne peut être lésé dans son travail ou son emploi en raison de ses origines, de ses opinions ou de ses croyances.* ».

Ces deux éléments essentiels constituent le « bloc de constitutionnalité » de notre loi fondamentale.

Pour sa part, le préambule de la Constitution de 1958 proclame que « *tout être humain, sans distinction de race... possède des droits inaliénables et sacrés* », tandis que son article 2 dispose de « *l'égalité devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion* ».

Les premiers textes légaux

Ce principe général, affirmé, a longtemps semblé suffire alors même que la France devenait une terre de forte immigration tout au long des XIX^{ème} et XX^{ème} siècles²⁶.

À la suite de la ratification de la convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discriminations raciales, du 21 décembre 1965 - entrée en vigueur le 4 janvier 1969 - notre pays adoptait une loi « relative à la lutte contre le racisme » (dite loi « Pleven ») ; texte voté à l'unanimité du Parlement en 1972 (loi 72-546 du 1^{er} juillet 1972)²⁷. Une décennie plus tard, la loi du 4 août 1982 (82-689) relative aux libertés des travailleurs dans l'entreprise interdisait les discriminations en matière d'embauche, de licenciement et de sanctions disciplinaires.

²⁶ De même, en matière de vie professionnelle, les premières dispositions législatives sur le droit du travail, au XIX^{ème} siècle, n'établissaient aucune distinction entre Français et « étrangers ».

²⁷ Selon la loi de 1972, la sanction des actes de discrimination relevait du droit pénal. Les victimes devaient apporter une preuve convaincante pour les cours d'assises qu'un employeur par exemple avait agi avec discrimination à leur encontre en raison de leur race, ou de leur appartenance ethnique. Compte tenu de la difficulté d'apporter des indices flagrants l'infraction pénale était difficilement prouvable.

Répondant à l'apparition du thème de la discrimination raciale dans le discours public - illustrée par les propos de la ministre de l'emploi et de la solidarité tenus le 18 mars 2000 lors des Assises de la citoyenneté et de la lutte contre les discriminations : « *Oui, les discriminations existent. Nous le savons. L'État ne peut pas être sourd à tous ces témoignages. Ils sont trop nombreux. Ils se ressemblent trop. Et je le dis avec force à tous ceux qui feindraient d'ignorer ou de minorer cette réalité. À chaque acte discriminatoire, c'est la République toute entière qui vacille* » ainsi qu'aux interrogations sur le modèle d'intégration à la française, plusieurs études ou rapports publiés dans les années 1990, dressaient un constat préoccupant dans notre pays (pas uniquement dans le domaine du travail). On citera, à titre d'exemple, le rapport de M. J. M. Belorgey de mars 1999 intitulé « *Lutter contre les discriminations* » rendu à la ministre de l'emploi et de la solidarité. On citera également la tenue d'une table ronde en mai 1999 au ministère de l'emploi sur les questions de racisme au travail aboutissant à la « *déclaration de Grenelle* », laquelle se présentait comme un engagement commun des partenaires sociaux et de l'État pour lutter contre toutes les discriminations raciales.

Divers organismes ou services administratifs, créés à cette occasion, eurent à connaître de la lutte contre les discriminations. On citera le Groupe d'étude et de lutte contre les discriminations (GELD) créé en 2000 (qui a pris la suite du GED lui-même créé en 1999), les diverses Commissions départementales d'accès à la citoyenneté (CODAC) ou pour la Promotion de l'égalité des chances et la citoyenneté (COPEC) lesquelles avaient pour priorité l'insertion professionnelle.

La transposition de la directive européenne

Les directives européennes, évoquées précédemment, ont conduit à la modernisation de notre droit positif, notamment dans le domaine de l'accès à l'emploi.

Transposant la directive, en en reprenant largement les termes - les dépassant même parfois - (cf. infra), la loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations est venue ainsi compléter les dispositions du code pénal et du code du travail en vigueur.

Aux termes de l'article 225-1 du code pénal « *constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques à raison de leur origine, ... de leur apparence physique, de leur patronyme, ... de leur appartenance ou de leur non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion* ».

Pour sa part, l'article 225-2 du même code définit la discrimination commise envers une personne physique ou morale comme :

- le refus de la fourniture d'un bien ou d'un service ;
- l'entrave à l'exercice normal d'une activité économique quelconque ;
- le refus d'embaucher, de sanctionner ou de licencier une personne ;
- la subordination de la fourniture d'un bien ou d'un service à une condition fondée sur l'un des éléments visés à l'article 225-1 ou prévue à l'article 225-1-1 ;
- la subordination d'une offre d'emploi, d'une demande de stage ou d'une période de formation en entreprise à une condition visée par les articles 225-1 ou 225-1-1.

Enfin, l'article L 1132-1 du code du travail dispose pour sa part qu'« *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 ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte telle que définie à l'article 1^{er} de la loi 2008-496 du 27 mai*

2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, notamment en matière de rémunération, au sens de l'article L 3221-3, 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 appartenance ou de sa non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race,...de son nom de famille... ».

Longuement débattue, la loi de novembre 2001 a réorienté les plaintes relatives aux discriminations devant les tribunaux civils, afin de faciliter le dépôt éventuel des plaintes. L'une des raisons du passage du « pénal » au « civil » tient au fait que la règle du partage de la preuve ne peut être appliquée au « pénal » mais l'est au « civil » où l'on règle des litiges²⁸.

La loi de modernisation sociale de 17 janvier 2002, a accordé, pour le logement, une protection similaire à celle prise dans le cadre des relations professionnelles.

Pour sa part, la loi du 30 décembre 2004 portant création de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE) a répondu aux dispositions de la directive européenne²⁹.

Il s'agissait d'une autorité indépendante, compétente sur tous les domaines de lutte contre les discriminations, dont les pouvoirs ont été augmentés notamment par les dispositions de la loi du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances.

Les attributions et missions de la Halde ont été transférées au Défenseur des droits, institué par la loi organique 2011- 333 et la loi ordinaire 2011-334 du 29 mars 2011 ; (institution inscrite dans la Constitution depuis le 23 juillet 2008 (article 71-1).

La loi de mars 2006 dont on vient d'évoquer l'apport en ce qui regardait la Halde a aussi créé de nouveaux outils comme le curriculum vitae anonyme et permis la légalisation des tests de discriminations. Les *testings* sont devenus de réelles preuves de discriminations. Leur utilisation, jusqu'alors réservée aux associations s'est étendue aux organismes spécialisés dans la lutte contre tout type de discrimination. Cette même loi prévoyait que l'organisme en charge de la régulation de l'audiovisuel (le CSA) se devait de veiller à ce que les radios et télévisions reflètent la diversité de la société.

Il est intéressant de noter qu'au-delà des textes européens, le droit français a utilisé de très nombreux termes pour fixer la liste des critères discriminatoires. Dans le champ qui nous occupe, ainsi ajoute-t-il les termes, d'apparence physique, de nom de famille, qui ne figurent pas dans la directive européenne à ceux d'origine, d'appartenance vraie ou supposée à une ethnie, une nation ou une race.

L'apport des partenaires sociaux

Les partenaires sociaux dont on a vu l'implication, ont signé un premier accord national interprofessionnel relatif à la diversité dans l'entreprise le 12 octobre 2006. Ce texte dont le caractère est très large, s'oriente plus particulièrement sur la non-discrimination au regard

²⁸ Ce « partage » est issu de la jurisprudence européenne, cf. arrêt Danfoss, arrêt CJCE du 17 octobre 1989 qui se rapportait à une question d'inégalité salariale.

²⁹ Notre pays s'est doté de cet organisme avec retard par rapport à certains de ses voisins par exemple la Grande Bretagne qui a créé une « agence » encadrant la lutte contre les discriminations dès 1965. La *Commission for racial equality* a ainsi pu mener des enquêtes officielles sur les entreprises dès cette époque.

de la diversité ethnique. Les signataires rappellent assez opportunément que la loi ne peut pas tout « *c'est l'implication de chacun, entrepreneurs, salariés, représentants des organisations syndicales, clients, qui fera avancer la pluralité et la diversité dans l'entreprise* ».

Fort de quatorze articles, l'accord appelle à la mobilisation de tous les acteurs : chefs d'entreprise, hiérarchie, salariés et leurs représentants « conjuguée » à celle des partenaires sociaux des branches pour lutter contre les stéréotypes, préjugés et représentations « socioculturelles ».

L'article 6 de l'accord qui concerne le recrutement constitue un élément important du dispositif.

Il dispose que :

« La diversité dans les recrutements constitue un élément essentiel de la politique d'égalité des chances et de traitement mise en œuvre dans les entreprises.

Afin d'assurer un égal accès de chacun à l'emploi, les critères retenus pour le recrutement doivent être strictement fondés sur la possession des compétences et des qualités professionnelles requises, appréciées objectivement en dehors de tout présupposé tenant à l'apparence physique, le patronyme, le lieu de résidence ou le lieu de naissance.

Chaque entreprise mettra en place, après information des représentants élus du personnel dans les entreprises qui en sont dotées, les procédures adaptées pour que les recrutements, qu'ils soient effectués en interne ou par l'intermédiaire de service public de l'emploi ou de cabinets spécialisés, soient réalisés dans le cadre de dispositifs de sélection exempts de toute forme de discrimination et visant à une diversification des sources de recrutement.

Les expérimentations de dispositifs visant à préserver l'anonymat des candidatures participent de cette démarche. Ces expérimentations feront l'objet par les signataires du présent accord, avant le 31 décembre 2007, d'un premier bilan d'évaluation de ces pratiques et de leur intérêt. Celui-ci sera également l'occasion de faire le point sur d'autres expérimentations mises en place par les entreprises ».

Pour sa part, l'article 7 développe, dans le cadre du déroulement de carrière le thème de la formation professionnelle.

Certaines dispositions de l'accord constituent des « clauses impératives » selon les signataires. Ainsi, pour ce qui concerne l'article 6, il ne peut être dérogé aux 2^{ème} et 3^{ème} alinéas (cf. *supra*).

Le texte de l'accord du 12 octobre 2006 a été étendu par arrêté du 22 février 2008.

Un nouvel accord, en date du 2 mars 2010, relatif à la diversité dans l'entreprise a été signé et vient en soutien du premier texte.

Parmi les dispositions adoptées, l'accord précise le dispositif de veille qui doit être mis en place tant au niveau de la branche chargée de diffuser les bonnes pratiques, que de l'entreprise dans le cadre du dialogue social. L'accord vient préciser et renforcer les missions du correspondant égalité des chances en disposant que « *lorsque la taille et l'organisation des entreprises le permettent, un « correspondant égalité des chances » pourra être désigné par l'employeur. Il aura pour mission de participer à la mise en œuvre et au suivi de la politique de lutte contre les discriminations dans l'entreprise. Il favorise notamment le développement d'actions de sensibilisation et de lutte contre les stéréotypes auprès de l'ensemble des salariés* ».

Au terme de ces quelques développements, on voit que notre pays a mis en place une série d'instruments juridiques fortement influencés par la « politique spécifique de

L'Union européenne »³⁰. Ce droit positif, largement renouvelé, ne peut, comme le souligne le rapport « Fauroux », tout régler. Il revient « à la société civile et économique de prendre l'initiative d'actions concrètes que l'État doit, éventuellement, encourager par le jeu bien rodé de la signature de chartes et de l'octroi de labels ».

Une première analyse des effets de l'accord a été réalisée sur 31 accords signés de 2007 à 2011 dans des entreprises de grande voire de très grande taille ; sept d'entre elles comptant plus de 10 000 salariés répartis dans le monde.

Il est apparu que : « *la diversité ethnique est citée dans 21 accords, mais qu'il s'agit du motif le moins bien outillé dans le sens où sur ces 21 accords, neuf ne prévoient aucune mesure spécifique et seuls deux accords prévoient des objectifs à atteindre (recrutements de cadres étrangers, recrutement de cadres et Etam, d'ouvriers, de contrats d'alternance et de stagiaires de ZUS, la signature d'accords de sous-traitance avec des entreprises des quartiers). Dans les autres cas, soit aucune mesure n'est prévue, soit les engagements en restent à l'affirmation de grands principes sans déclinaison en objectifs opérationnels avec détermination d'indicateurs. Dans d'autres accords, il est cependant prévu une réflexion ultérieure sur ces indicateurs* »³¹.

Cette même analyse met en avant un flou sémantique autour de la notion de la diversité ethnique. Elle renvoie à une litanie de profils de jeunes : jeunes de moins de 26 ans, jeunes déqualifiés, jeunes défavorisés, jeunes résidant en ZUS, minorités visibles mais jamais aux jeunes diplômés. Les actions visées portent sur le recrutement, l'enjeu étant d'objectiver de façon optimale les procédures de recrutement. L'objectivation du recrutement s'opère au travers des méthodes de recrutement par simulation (méthode davantage réservée aux postes à bas niveau de qualification que pour les postes de cadre), la signature de clause diversité en cas de recrutement confié à un prestataire externe. Toujours dans le domaine du recrutement, les entreprises se fixent un nombre d'entretiens à effectuer avec des candidats concernés. Dans ce cas de figure, il ne s'agit plus de recrutement mais de *coaching* - ce qui s'éloigne de l'objectif visé par l'Accord national interprofessionnel (ANI) qui porte sur le recrutement. S'agissant des objectifs de recrutement, ils portent non pas sur un nombre de recrutements à concrétiser mais sur un nombre de simulations d'entretiens à réaliser. Autre type d'indicateur, celui consistant à effectuer en grande majorité un certain nombre de recrutements par la voie de l'alternance plutôt que par l'emploi que ce soit en CDD ou en CDI.

Les négociations au travers du dialogue social restent une pratique privilégiée pour faire évoluer les mentalités à l'intérieur de l'entreprise. Encore faut-il que la négociation repose sur une rigueur méthodologique permettant de décliner les objectifs en résultats. Sans cette vigilance toute forme d'initiative risque de rester lettre morte.

Les syndicats de salariés agissent dans les entreprises pour favoriser l'embauche de jeunes issus de la diversité. Ainsi en est-il lors des bilans de recrutement réalisés par la direction des ressources humaines et présentés aux organisations syndicales. C'est aussi le cas lorsque les élus du comité d'entreprise sont appelés à émettre un avis sur le bilan social de l'entreprise. Si aucun item particulier n'existe aujourd'hui sur ce thème, l'État s'appuie souvent sur l'activité des Instances représentatives du personnel (IRP) pour déployer des politiques publiques, notamment lorsqu'il cherche à favoriser la voie du dialogue social.

³⁰ Roger Fauroux, *La lutte contre les discriminations ethniques dans le domaine de l'emploi*, rapport remis à M. Jean-Louis Borloo alors ministre de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale, juillet 2005.

³¹ Hélène Garner-Moyer, *Réflexions autour du concept de diversité - éclairer pour mieux agir*, AFMD, juin 2012.

Les comités d'entreprise ont donc un rôle à jouer pour favoriser l'élaboration d'accords concernant l'égalité professionnelle, l'emploi des personnes issus de la diversité, l'emploi des seniors...

Soucieux de la bonne intégration des jeunes dans l'entreprise, les organisations syndicales et leurs élus réclament aussi des mesures spécifiques les concernant lors de la procédure d'information-consultation sur le plan de formation.

Le cadre juridique de la mesure de la diversité

Le cadre général

La mesure de la diversité constitue un sujet délicat. On sait que la loi française interdit toute statistique « ethnique ». En effet, en vertu du principe constitutionnel « d'égalité devant la loi » rappelé précédemment, les entreprises évoquent l'impossibilité de mesurer la diversité des origines pour agir concrètement.

Or, la mesure dans le droit se justifie dès lors qu'elle n'entame pas une rupture d'égalité et repose sur des critères n'enfreignant pas le principe républicain. Ainsi que le précise le Conseil Constitutionnel³² « *si les traitements nécessaires à la conduite d'études sur la mesure de la diversité des origines de la personne, de la discrimination et de l'intégration peuvent porter sur des données objectives, ils ne sauraient, sans méconnaître le principe énoncé par l'article premier de la Constitution, reposer sur l'origine ou la race* ».

De prime abord, cette disposition législative est souvent interprétée, à tort, comme une interdiction absolue de la mesure de la diversité des origines. L'interprétation officielle qui en est faite et qui figure dans les *Cahiers du Conseil constitutionnel* confirme la possibilité d'une telle mesure en prenant appui sur des éléments objectifs tels que le nom, le prénom, la nationalité mais aussi sur des éléments subjectifs tel que le ressenti d'appartenance. Le mix de ces informations est admis. Par contre, l'utilisation de données ethniques et/ou raciales est prohibée du fait de l'absence d'un référentiel ethno-racial. De plus, la CNIL considère qu'il n'est pas du ressort de l'entreprise mais du législateur de créer un tel outil.

Ainsi, « *le cadre constitutionnel actuel ne peut pas être regardé comme constituant un obstacle à la mise en œuvre de mesures ambitieuses d'action positive susceptibles de bénéficier, notamment, aux populations d'origine étrangère qui souffrent d'un déficit d'intégration dans la société française* »³³. Lorsque le principe d'égalité n'est pas effectif, il est possible de mettre en place des actions spécifiques tant que celles-ci ne nuisent pas au principe constitutionnel. Ainsi en est-il de la lutte contre la discrimination au travers les politiques d'égalité des chances.

Le bilan social de l'entreprise, défini aux articles L 2323-68 à L 2323-77 du code du travail, est muet sur le volet de la diversité ethnique. Les entreprises ne fournissent aucun résultat en la matière du fait précisent-elles « de l'interdiction de la mesure ethnique ». La seule mesure pratiquée, à ce jour, porte sur le nombre de recrutements de jeunes issus

³² Décision n°2007-557 DC du 15 novembre 2007, *Loi relative à la maîtrise de l'immigration, à l'intégration et à l'asile*, JO du 21 novembre 2007, p. 19001. Voir également l'avis n°383-265 du Conseil d'État en date du 1^{er} avril 2010. Cf. annexes 5 et 6.

³³ Rapport du Comité présidé par Mme Simone Veil, *Redécouvrir le Préambule de la Constitution*, La Documentation française, décembre 2008.

de quartiers difficiles. Une telle quantification est en effet possible du fait de l'existence du critère territorial : critère « républicainement » reconnu et admis de tous. L'adresse du candidat est alors criblée par un logiciel de découpage territorial en ZUS et CUCS détenu par Pôle Emploi. Une telle pratique fournit une statistique en matière de diversité territoriale ou sociale.

Peu nombreuses sont les entreprises à réclamer la mesure de la diversité sous l'angle des origines comme outil d'évaluation. La majorité d'entre elles s'y opposent, persuadées de l'interdiction d'une telle mesure. Pourtant, pour pallier cette insuffisance statistique française, les fondateurs de la Charte de la diversité ont proposé des solutions permettant une mesure de la diversité des origines en conformité avec le cadre constitutionnel. Deux approches sont à la disposition des entreprises dont l'une fondée sur des critères objectifs dite « l'information sur l'ascendance » et l'autre sur des éléments subjectifs dite « l'origine déclarée ». La première consiste en le recueil du pays de naissance et de la nationalité du répondant, de ses parents et de ses grands-parents et la seconde à répondre à la question « Vous diriez que vous êtes d'origine » aidé de 2 listes : une liste d'aires culturelles (régions du monde) et une liste de nationalités.

En sus de ces deux méthodes, l'entreprise dispose d'un outil : le fichier du personnel dont elle peut faire usage pour une telle mesure. Néanmoins des précautions s'imposent quant à son utilisation. Le fichier est très souvent utilisé en l'absence du consentement des salariés. Or, le consentement est une condition *sine qua non* pour tout traitement de données à caractère personnel ou sensible telles que celles contenues dans ce type de fichier. La prudence est pour l'utilisation d'un questionnaire reposant sur les principes de l'anonymat et du volontariat plus que celle d'un fichier GRH qui très souvent est exploité sans même en informer les concernés, et qui plus est repose très souvent sur des présupposés.

Une donnée à caractère personnel (article 2 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée) : concerne toute information permettant l'identification directe ou indirecte d'une personne. Les données peuvent être directement nominatives tel que l'état civil ou indirectement nominatives telles que la nationalité, le lieu de résidence, la nationalité.

Une donnée à caractère sensible (article 8 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée) : est une donnée à caractère personnel qui fait apparaître, directement ou indirectement, les origines raciales ou ethniques, les opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou l'appartenance syndicale des personnes, ou qui sont relatives à la santé ou à la vie sexuelle de celles-ci.

Il existe une troisième approche réservée à la communauté scientifique³⁴.

Selon une liste inspirée du modèle britannique et adapté au cas français, les personnes interviewées répondent à des questions du type : « Vous vous considérez comme (*blanc, arabe, noir*)... »³⁵. La latitude est plus grande pour la communauté scientifique notamment au niveau du questionnement qui repose en l'occurrence sur des critères prohibés par

³⁴ La mesure scientifique des origines en Suède s'effectue sans le consentement des participants. Faute d'outils permettant le recueil d'informations de nature ethnique, la réalisation de l'étude est autorisée à condition de répondre à un critère de « haute qualité scientifique », à un enjeu de société justifié. La décision d'autorisation est donnée par une « autorité régionale » faisant office de conseil d'éthique (cf. Moa Bursell (*op. cit.*)).

³⁵ P. Simon et M. Clément, *L'enquête exploratoire « Mesure de la diversité »*, INED.

la loi ayant préalablement fait l'objet d'une validation par la CNIL ou le Conseil d'État en cas de désaccord majeur. Si cette latitude est plus grande pour les chercheurs, elle est en revanche formellement interdite dans la sphère privée. On rappellera que l'avis du Conseil d'État - évoqué précédemment - répondait à une demande du Premier ministre relative au traitement des données à caractère personnel et à celui de données sensibles.

L'article 8 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée pose le principe de l'interdiction du traitement des données sensibles sauf exceptions prévues par la loi. Ces données qui font l'objet d'un régime de collecte s'apparentant à une interdiction de principe correspondent en réalité à une autorisation conditionnelle. Il existe en effet des dérogations au principe de l'interdiction de collecte de données sensibles parmi lesquelles figurent :

- les traitements faisant l'objet d'un procédé d'anonymisation à bref délai reconnu conforme par la CNIL ;
- les traitements de données recueillies avec le consentement exprès des personnes ou de données ayant été rendues publiques par la personne ;
- les traitements justifiés par l'intérêt public ;
- les traitements réalisés par l'INSEE ou les services statistiques ministériels...

Parmi ces exceptions prévues par la loi, quatre cas permettent de lever le principe d'interdiction pour mesurer la diversité :

- recueil du consentement exprès de l'intéressé (article 8-II, 1°) ;
- anonymisation des données (article 8-III) ;
- intérêt public de l'étude (article 8-IV) ;
- traitements de l'INSEE et des services statistiques (article 8-II, 7°).

Ces dérogations visent à fournir des données statistiques. Elles ne doivent en aucun cas servir à créer des catégories dont l'objet serait de caractériser des individus en fonction de leur origine supposée³⁶.

La mesure de la diversité des origines

La mise en œuvre opérationnelle de la Charte de la diversité ne s'est pas faite en conformité avec l'ambition de ses initiateurs. En effet, les entreprises évoquent l'impossibilité légale de dénombrer les jeunes diplômés issus des minorités visibles. Cependant, le cadre constitutionnel et juridique n'exclut nullement une telle mesure.

Voici une méthodologie d'évaluation d'une politique de diversité des origines telle que pratiquée par AXA France. L'outil utilisé à cette fin s'intitule le « Baromètre de la diversité ». À usage multifonctions, il fournit entre autres éléments celui de la mesure de la diversité des origines. La finalité est l'évaluation de l'efficacité des actions engagées en matière de *sourcing*. Cette méthode ne s'appliquant qu'aux nouveaux entrants, elle porte le nom de « *la diversité des origines recrutées* ». Appliquée dans un premier temps à la population commerciale qui constitue le plus gros volume de recrutements d'AXA France, elle a été ensuite étendue à la population administrative (composée majoritairement de statut cadre).

En collaboration avec un prestataire externe, la méthode consiste à administrer un questionnaire papier à la population nouvellement recrutée à l'issue de leur période de formation. Le prestataire, en binôme avec l'interlocuteur entreprise, se charge d'administrer

³⁶ *Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances : guide méthodologique à l'usage des acteurs de l'emploi*, la CNIL et le défenseur des droits, 2012.

le questionnaire, de recueillir les données, de les analyser et d'en interpréter les résultats. En aucune manière, l'entreprise ne dispose de ces données en son sein, c'est le prestataire qui les possède. Le recours à un expert indépendant présente pour les salariés l'avantage de pouvoir s'exprimer plus librement et à l'entreprise la neutralité de l'évaluation. Pour autant, il ne la dispense pas de la responsabilité qui lui incombe dans le cadre de la réalisation de ce type de traitement.

Les salariés sont informés du traitement externe des données qui les concernent. L'entreprise nous fait remarquer que l'administration d'un questionnaire par voie électronique suscite des réticences, le principe de confidentialité n'inspirerait pas autant de confiance aux salariés que le support papier bien que dans les faits la voie électronique garantit un total anonymat.

L'élaboration et la passation du questionnaire sont opérées de concert avec l'entreprise et le prestataire. À titre d'exemple, sont formulées des questions du type :

- quelle est votre nationalité ? Celle de vos parents ? Celle de vos grands-parents ? (il est à noter que ce type de questionnement fournit des éléments beaucoup plus fiables que les méthodes onomastiques) ;
- quel fut le canal de votre candidature ? (parmi les réponses suggérées figurent : la recommandation, l'approche directe, le CV anonyme ou encore le salon de recrutement) ;
- avez-vous le sentiment d'être victime de discrimination ? (parmi les réponses proposées figurent : l'âge, le diplôme, l'adresse, le statut social, la maternité...) ;
- avez-vous le sentiment d'appartenir à une minorité visible ? (parmi les possibilités de réponses : l'origine ethnique, le patronyme, la couleur de peau, le statut social, l'accent...).

Le questionnement est fait de telle sorte que le paramètre de l'origine est incorporé au sein d'un corpus de questions élargi, et ce sur la base de critères constitutionnellement admis. Les items portent aussi bien sur des questions directement liées aux origines que sur d'autres beaucoup plus vastes comme la provenance de la candidature par exemple. Ce n'est qu'au stade de l'analyse, et en fonction de l'objet de l'étude, que les items spécifiquement liés aux origines prennent tout leur sens.

Par ailleurs, le recueil d'informations objectives combinées à d'autres de nature subjectives tel que le ressenti « *pourraient donner des résultats d'une lisibilité finalement assez comparable à celle que permettrait le maniement d'un référentiel de type ethno-racial* ». Il n'est donc nul besoin au regard de la jurisprudence de novembre 2007 de modifier le cadre constitutionnel actuel³⁷.

Le baromètre diversité fournit des données chiffrées qui permettent de savoir si la composition de la population commerciale et de la population administrative est diversifiée ou non. Ainsi, l'entreprise peut concrètement savoir le pourcentage de minorités visibles qui compose sa population commerciale d'une part et de sa population administrative d'autre part. Il n'est pas question de rentrer dans le détail de la composition de la population concernée. Il ne s'agit pas de savoir s'il y a X % de maghrébins, X % d'asiatiques... mais de savoir si globalement il y a de la diversité ou pas, et ce indépendamment de toute catégorisation. L'indicateur est générique, il n'est ni racial, ni ethnique, et ce conformément

³⁷ Simone Veil, *op cit*.

au Préambule de la Constitution. Il est question d'une diversité des origines sans spécification aucune. En ce sens, il apparaît que le cadre constitutionnel actuel n'apparaît nullement comme constituant un obstacle à la mesure de la diversité.

In fine, l'objectif est de savoir si la politique de recrutement au travers les nouvelles actions de *sourcing* engagées est discriminante ou pas.

Comme énoncé ci-dessus, le baromètre diversité est multifonction. Il permet :

- **la mesure de la diversité des origines à des fins d'évaluation de l'efficacité des actions mises en œuvre dans le cadre de la diversification du *sourcing*** : cela permet d'identifier les sourceurs pertinents et d'ajuster en conséquence le budget recrutement ;
- **l'évaluation des pratiques RH et managériales** : le salarié étant systématiquement interrogé par un RH et un manager, le questionnaire permet non seulement de savoir si des questions interdites par la loi ont été posées au salarié mais aussi de savoir qui en est l'auteur, le RH ou le manager. Cela permet de corriger des mauvaises pratiques avec une identification directe de son auteur. Il est à préciser qu'il ne s'agit pas d'une sanction mais d'une action préventive permettant des ajustements et/ou corrections ;
- **l'obtention d'une « donnée comparative diversité »** liée au bassin de l'emploi : l'entreprise, au travers une telle donnée, dispose d'une vision territorialisée de sa diversité.

Dans le cas évoqué ci-dessus, étant donné que le mode de passation est anonyme et repose sur le volontariat il n'est nul besoin de demander une autorisation à la CNIL. En effet, en confiant ses données à un tiers, la demande d'autorisation n'a plus lieu d'être. Celle-ci n'est obligatoire que si le traitement des données est opéré directement par l'entreprise elle-même. Dans ce cas, elle requiert des démarches auprès de la CNIL.

Les différentes étapes à entreprendre dans le cadre d'une telle démarche :

1. **le respect des principes** : il est nécessaire de circonscrire un traitement à une finalité précise et légitime. C'est l'objectif de la finalité. De plus, il faut une finalité par traitement ;
2. **le traitement des données** : le traitement de données à caractère personnel doit faire l'objet d'une information auprès des personnes concernées. Dès qu'il y a un traitement de données à caractère personnel qui entre dans le champ d'application de la loi informatique et liberté, il faut répondre aux dispositions de la loi. Parmi le respect de la loi existent des obligations déclaratives auprès de la CNIL, ce sont les formalités préalables qui sont de natures différentes en fonction des données, de l'entité qui opère le traitement ;
3. **le principe de proportionnalité** : repose sur la proportionnalité des données recueillies avec la finalité de l'étude ;
4. **l'information et le consentement des salariés** : dans une optique de transparence, les salariés doivent être informés de la finalité poursuivie par l'étude et de l'exploitation des résultats et des données recueillis à l'issue de leur participation. L'explication de l'étude doit leur être communiquée par écrit aux salariés. De son côté, l'entreprise doit obtenir la preuve du consentement ;
5. **principe de conservation des données** : le stockage de ces dernières doit être à durée limitée. Des données, à la fois sensibles et personnelles, ne peuvent être conservées ad vitam aeternam. La durée de conservation doit être limitée au

temps de l'étude. S'agissant des données anonymisées, leur stockage à des fins statistiques est possible ;

6. **les formalités préalables** : conformément à la loi Informatique et Libertés, le traitement de donnée à caractère personnel doit faire l'objet de formalités préalables à sa mise en œuvre. Celles-ci sont au nombre de quatre : la norme simplifiée, la déclaration morale, la demande d'autorisation et la demande d'avis (exclusivement réservée au secteur public). Dans le cadre de notre étude, la déclaration normale et la demande d'autorisation sont les deux formalités à établir auprès de la CNIL. Pour le secteur public, l'absence de réponse au-delà d'un délai de deux mois est considérée comme une réponse positive. En revanche, pour le secteur privé, la réponse positive est formulée dans un délai de deux mois ;
7. **la protection des salariés** : les personnes concernées par l'étude doivent être assurées de leur anonymat tout comme leur participation doit reposer sur le principe du volontariat. De plus, l'échantillonnage doit être de telle sorte qu'il ne permette pas l'identification du salarié. Il est en de même pour le mode du recueil de données qu'il s'établisse au travers des questionnaires ou des enquêtes téléphoniques.

D'autres méthodes existent pour détecter d'éventuelles pratiques discriminatoires. Ainsi en est-il des méthodes onomastiques qui reposent sur la consonance patronymique ou prénominique pratiquées par des entreprises désireuses de recueillir des données chiffrées pour savoir si leur pratique de recrutement est discriminante ou pas. Ces méthodes, sous réserve qu'elles garantissent le respect des conditions inhérentes à leur utilisation, ne peuvent en aucun cas utiliser un référentiel ethno-racial, et ce conformément à l'article 1^{er} de la Constitution.

Pour information, la CNIL considère qu'un traitement réalisé sur la base du nom ou du prénom peut déterminer l'origine d'un individu et qu'elle relève par conséquent de l'article 8 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée. En revanche, l'adresse, la nationalité ou encore le lieu de naissance ne sont pas considérés par la CNIL comme des données sensibles tout comme celles de l'âge, du sexe et de la situation familiale. Pour autant l'utilisation de telles données doit être justifiée par le responsable du traitement.

*
* *
*

Si la mesure a pour but de lutter contre les discriminations, rien n'empêche d'avancer sous réserve du respect scrupuleux du cadre légal c'est-à-dire en conformité avec les préconisations de la CNIL et le principe constitutionnel. Le Conseil d'État, saisi par le Premier ministre sur la question de la mesure de la diversité, s'est aussi exprimé sur la question dans son avis du 1^{er} avril 2010 en se plaçant dans la ligne du Conseil constitutionnel.

La confusion qui règne sur le sujet de la mesure de la diversité des origines porte sur sa **finalité**. La définition de cette dernière est fondamentale car elle conditionne la faisabilité de la mesure. Pour autant qu'elle soit conforme à la loi et qu'elle ait fait l'objet d'une validation par la CNIL (condition impérative), la mesure de la diversité est alors envisageable.

Procéder à la mesure en vue d'ajuster une politique d'égalité des chances au travers un questionnement usant de critères reconnus constitutionnellement est admis.

Exemples de questions autorisées :

- pensez-vous avoir été discriminé sur votre lieu de travail ?

- si oui, pensez-vous que c'était à cause de votre nom, prénom, couleur de peau, âge, handicap... ?

Les questions comprenant des critères de discrimination prohibés par la loi sont autorisées sous cette forme. Rappelons que de telles questions ne sont autorisées que dans le cadre d'études à des fins statistiques garantissant l'anonymat des résultats et l'impossibilité de toute réutilisation aux fins de gestion des ressources humaines.

Ne l'est pas son utilisation en vue de la constitution de catégories de nature ethnico-raciale à des fins de **gestion des ressources humaines**, qui seraient par exemple de nature à léser une catégorie de salariés à l'annonce d'un plan de licenciements ou dans le cadre d'une promotion d'évolution de carrière.

Les questions évoquant des catégories ethniques ou raciales telles que : « *Quelle est votre origine ethnique ?* », « *Quelle est votre origine raciale ?* » ou encore « *À quelle race appartenez-vous ?* » sont interdites. Elles le sont du fait de l'inexistence d'un référentiel ethno-racial en France. La CNIL considère qu'il n'est pas du ressort de l'entreprise d'établir une telle nomenclature mais de la responsabilité du législateur. Tant que ce dernier n'aura pas produit de référentiel national, l'entreprise ne pourra faire usage de ces dénominations.

La mesure sous le prisme des origines déjà praticable dans la sphère publique l'est beaucoup moins pour ne pas dire quasi-absente dans la sphère privée, chacune relevant des conditions spécifiques d'application. Diverses raisons expliquent cette réticence dans la sphère privée :

- la méconnaissance des techniques ;
- le risque « Informatique et libertés » inhérent à une telle pratique : en cas de non-respect des conditions de mise en œuvre, cela constitue une infraction de la part de l'entreprise sans compter que son image et sa réputation risquent d'en pâtir.

La crainte d'être accusé de constituer des catégories en vue de stigmatiser ou de pénaliser une partie des salariés. Or, le respect scrupuleux des obligations formulées par la CNIL et leurs applications rigoureuses sont de nature à ne pas produire les données tant redoutées et prohibées.

Quelques aperçus du cadre juridique à l'étranger

Il est coutumier de dresser une comparaison entre le cadre juridique français et celui du monde anglo-saxon, particulièrement celui des États-Unis. Les deux pays sont, en effet, des terres historiques d'immigration (au même titre du reste que l'Australie). Il est tout aussi tentant et courant d'opposer les deux modèles d'intégration/assimilation des migrants et des générations issues de l'émigration soit pour en louer certains aspects soit pour en noter les limites. Il est, au moins, aussi intéressant de rappeler brièvement certaines des évolutions contemporaines aux États-Unis d'évoquer le concept de l'« affirmative action » et son devenir³⁸.

³⁸ On rappellera aussi que les différents États constituant les États-Unis possèdent chacun des lois particulières. Deux d'entre eux, selon une étude de l'OCDE, l'Alabama et le Mississippi ne disposent pas de loi relative à l'égalité des chances en matière d'emploi. De plus « *nombre de comtés, villes et autres juridictions locales possèdent ce type de lois ou de règlements* » et souligne toujours cette étude, certaines des lois sont analogues aux dispositions fédérales d'autres s'en éloignent « *en outre, même lorsque les lois sont analogues, l'État et les tribunaux locaux peuvent fournir une interprétation différente de celle de leur homologue à l'échelon fédéral* ».

Le concept des « affirmative actions » est apparu au courant des années 1960, afin de lutter contre les discriminations ayant été subies par certains « groupes soumis, dans le passé à un régime juridique discriminatoire d'ampleur variable »³⁹ c'est-à-dire, en quelque sorte pour réparer une « injustice ». Les groupes visés étaient à côté des femmes, les ressortissants des « minorités visibles » : noirs, hispaniques, asiatiques, « *native americans* » ou « *american indians ou Alaska natives* » c'est-à-dire les indiens. On sait que les nomenclatures statistiques officielles américaines recèlent des distinctions - dont l'équivalent est inconnu voire même est banni en France - comme « *italo-american* » ou « *african-american* » qui permettent de préciser sur un temps long l'origine des citoyens des États-Unis.

Comme le rappelle M. Sabbagh, le dispositif des « *affirmative actions* », consistant en un traitement préférentiel visait trois domaines d'application : l'emploi, l'attribution des marchés publics et les admissions dans les établissements de l'enseignement supérieur. Comme le souligne l'auteur de la communication, d'autres pays ont mis en place de tels dispositifs : Irlande, Canada, Malaisie, Afrique du sud.

Des dispositions législatives ont été prises au niveau fédéral tant sous les administrations démocrates que républicaines après l'adoption en 1964 du *civil rights act* prohibant toute discrimination notamment raciale. En septembre 1965, un décret présidentiel lançait le principe de l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi ; assorti pour les entreprises de l'obligation de mettre en œuvre des programmes d'« affirmative action » et d'établir un rapport permettant d'observer l'évolution de la composition ethnique des effectifs. Pour y parvenir, le principe d'égalité était provisoirement suspendu au profit du principe d'équité.

Une commission indépendante : la commission pour l'égalité des chances en matière d'emploi l'EEOC (*Equal Employment Opportunity Commission*) est chargée de suivre ces évolutions et de recevoir les plaintes des personnes se sentant lésées dans l'accès à l'emploi. Elle peut engager des poursuites judiciaires. Pour sa part, l'office des programmes fédéraux pour la conformité des contrats *Office of federal contract compliance* (OFCC) relevant du « ministère du travail » fédéral est chargé de vérifier que les entreprises contractantes avec l'État « central » se conforment à l'obligation de mettre en œuvre les mesures d'« *affirmative action* » (D. Sabbagh).

Le dispositif a fait l'objet de remises en cause - davantage dans sa dimension accès à l'éducation : aux universités en fait - que dans sa dimension emploi. À cet égard, l'arrêt Bakke⁴⁰ constitue un tournant. De fait il supprime les quotas en matière universitaire les jugeant contraire à la constitution et à son quatorzième amendement et « modifie la philosophie des « *affirmative actions* » en substituant la justification d'une nécessaire diversité - entendue comme un « intérêt public impératif » - à celle de la compensation d'injustices passées »⁴¹. Cette évolution dans l'ordre juridique a trouvé, dans une certaine mesure, sa traduction dans le mouvement du *diversity managment* (management de la diversité) reconnaissant que la diversité contribue à la performance des organisations (des entreprises en l'occurrence). Ce mouvement parti des États-Unis s'est étendu à d'autres pays, essentiellement du monde anglo-saxon⁴².

39 Daniel Sabbagh in *La lutte contre les discriminations : initiatives publiques et pratiques d'entreprises*, colloque du 9 décembre 2004 tenu à l'initiative de la DARES.

40 Arrêt de la Cour Suprême des États-Unis : « *Regents of the university of california vs Bakke* », décision du 28 juin 1978 438 US 265. Voir également D. Sabbagh, *L'itinéraire contemporain de la « diversité » aux États-Unis ; de l'instrumentalisation à l'institutionnalisation*, Raisons politiques, Presse de Sciences PO 2009/3 n° 35.

41 Igor Martinache, *La promotion de la diversité et ses ambiguïtés*, Alternatives économiques n°328, octobre 2013.

42 Laure Bereni, *Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise - La transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale*, Presses de Sciences Po, 2009.

Ces « affirmative actions » ont connu un sensible déclin. Ainsi, en 1996, la Californie abrogeait par référendum tout traitement préférentiel, suivie par de nombreux États dans les années 2000. Deux décisions de la Cour suprême, récentes (2003), sont venues confirmer le principe de la promotion des minorités, tout en rappelant l'hostilité de ses membres à l'égard des quotas strictement entendus.

Comme les États-Unis ou le Canada, l'Australie est terre d'émigration et un état fédéral. La législation antidiscriminatoire y est abondante tant au niveau fédéral, des états ou des territoires. En outre, à l'instar des États-Unis ou du Canada, l'Australie a eu (et a) à traiter du cas des populations présentes avant l'arrivée des « colons ». Ces « minorités visibles » font l'objet d'une législation spécifique, censé mettre fin aux discriminations dont elles ont été longtemps victimes dans l'accès au travail, à l'éducation, à la santé, et plus généralement aux droits les plus fondamentaux et à leur existence même.

Il existe donc une ample législation dont le *racial discrimination Act* datant de 1975 (voté après que l'Australie ait signé la convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discriminations raciales de 1965).

Des politiques d'égalité des chances dans l'emploi ont été adoptées dans les années 1980 d'abord en faveur des femmes - à cet égard on citera « *l'Equal Opportunity for Women Act* » de 1986 remplacé par « *l'Equal Opportunity for women in the Workplace Act* » de 1999 prévoyant dans les entreprises employant plus de cent personnes la mise en place « d'affirmative actions ». Ces politiques ont été progressivement étendues aux handicapés puis aux minorités « visibles ».

Des agences, des « commissions » pour l'égalité des chances » ont été mises en place au niveau fédéral, à ceux des états ou des territoires. Ces administrations promeuvent la non-discrimination au travail. Ainsi, à titre d'exemple, la commission pour l'égalité des chances d'Australie méridionale a-t-elle publié un mémento à destination des employeurs dressant la liste des avantages économiques d'une politique d'égalité des chances, au premier rang desquels : la diversification des marchés, l'accroissement de la clientèle, la meilleure image de l'entreprise, une baisse de la conflictualité, moins d'absentéisme, davantage de candidats à sélectionner à l'embauche, une plus grande application au travail, la possibilité pour chacun de développer ses potentialités, une plus grande productivité et créativité etc⁴³. Ce type de guides s'adresse essentiellement aux plus petites entreprises lesquelles sont soumises à une législation moins contraignante que les grandes dans ce domaine de l'égalité des chances mais représentent, comme ailleurs, la très grande majorité du tissu entrepreneurial.

Dans les pays de l'Union européenne, l'adoption de la directive de 2000 a conduit à modifier, actualiser ou amplifier les législations nationales. Ainsi, en est-il en Allemagne avec la loi du 14 Aout 2006 sur l'égalité de traitement anti-discrimination (*Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz*), au Danemark (loi de 2005 relative à l'interdiction de la discrimination en matière d'emploi et de travail), aux Pays-Bas (loi générale sur l'égalité de traitement adoptée en 1994 et modifiée en 2004), voire en Grande Bretagne où les différents textes légaux (*Sex discrimination Act* de 1975, *Equal Pay Act* de 1970, ou le *Race Relations Act* de 1976) ont été modifiés dans leur contenu.

⁴³ *Equal opportunity at work handbook for employers in South Australia*, Equal opportunity commission, octobre 2009.

Dans ce dernier pays, l'*Equality Act* prenant la place de nombreux textes précédents, a été adopté en 2010. Il distingue les discriminations « directes » et indirectes », et le « harcèlement ». Il ajoute à cette liste un nouveau cas lorsqu'un salarié est victime de « représailles » après avoir déposé plainte avec la « victimisation ». Les discriminations sont interdites à l'embauche et à la sélection, en matière de salaires, de formation et de promotion. L'acte prévoit de plus des « Positive discriminations » (équivalent britannique des Affirmative actions américaines) à la fois en matière de formation (section 158 de l'*Equality Act*) et d'embauche et de promotion professionnelle (section 159 du même acte). Cette discrimination positive est laissée - pourrait-on dire - à l'appréciation de l'employeur, tandis que la politique des « quotas » est interdite⁴⁴.

La question, sensible, des « actions positives » s'est également posée dans d'autres pays membres de l'Union européenne. Selon le rapport de la commission européenne évoqué précédemment, (d'octobre 2006) les attitudes variaient considérablement d'un État à l'autre. Souvent, il s'est agi de « favoriser » un groupe « ethnique » longtemps victime de discriminations (sur le modèle américain) comme par exemple, en Finlande à l'égard des Lapons.

Dans tous ces États, des commissions, offices etc. existent pour gérer les différends pouvant intervenir entre salariés et employeurs. De même, là où ils existent, les médiateurs ont dans leurs prérogatives celle de traiter des discriminations.

En conclusion de ce trop bref résumé, on peut reprendre celles de l'OCDE dans son étude précitée : « *presque tous les pays de l'OCDE ont adopté des lois pour lutter contre les discriminations liées ... à l'origine ethnique. Reste que l'application effective de ces lois dépend de la volonté et de la capacité des victimes à faire valoir leurs droits... Les législations anti discrimination ont fait l'objet de peu d'évaluations. Les travaux disponibles... et les études en comparaison internationale montrent que ces législations peuvent atténuer les disparités en fonction... de l'origine ethnique sur le marché du travail... Si elle n'est pas soigneusement conçue, une législation anti discrimination peut avoir un effet pervers sur l'embauche des travailleurs appartenant aux groupes désavantagés* ».

La question des quotas

Pour certains, il n'est pas pertinent, pour de nombreuses raisons, de légiférer sur la question. D'autres préconisent l'utilisation temporaire de quotas comme un moyen pour faire reculer des discriminations. La mise en place de quotas présuppose un indicateur de mesure.

En ce qui concerne la diversité des origines, une telle mesure étant possible sur la base du volontariat et de l'anonymat, la fixation d'objectifs chiffrés pourrait être utile. En tout état de cause, la conceptualisation du quota temporaire reste à définir et à adapter au modèle français. Il ne s'agit pas de s'inspirer d'un modèle anglo-saxon. Les partisans de cette conception insistent fortement sur une modulation à définir dans le temps.

⁴⁴ *The equality act what's new for employers*, ACAS, novembre 2011.

Une approche économique de la diversité

Si la nécessité d'une meilleure intégration professionnelle des personnes d'ascendance étrangère se justifie naturellement par des considérations sociales de lutte contre les discriminations, elle peut également - même si cela apparaît encore peu fréquemment dans les débats publics sur cette question - s'envisager sous un angle plus strictement économique : « *Révoltante sur le plan de l'éthique et de la morale, la discrimination des minorités visibles en entreprise est aberrante sur le plan économique. C'est pourquoi lutter contre la discrimination en entreprise n'est pas affaire de compassion mais plutôt d'intérêts bien compris. Dans un contexte de vieillissement de la population active, et alors que certains envisagent le recours à l'immigration comme remède au manque prévisible de main d'œuvre, nos entreprises peuvent trouver sur le territoire national des forces vives susceptibles de créer des richesses* »⁴⁵.

Dans le même esprit, l'accord national interprofessionnel relatif à la diversité dans l'entreprise signé par les partenaires sociaux le 12 octobre 2006 indique « *cette diversité est pour l'entreprise une source de richesse pour son développement. S'intégrant au projet de l'entreprise, elle est vecteur d'innovation et lui apporte un regard différent. Elle a un effet positif sur son image vis-à-vis de ses clients, de ses prestataires extérieurs et des consommateurs* ».

Cette approche économique peut se faire « en creux » c'est-à-dire en soulignant les effets négatifs de la discrimination constatée à l'encontre des jeunes issus de l'immigration mais également - et peut-être surtout - de manière positive en examinant tout ce qu'ils peuvent apporter de spécifique au dynamisme de l'économie du pays et de ses entreprises.

Le coût de la non-diversité

La diversité et la discrimination étant deux domaines fortement imbriqués et au regard de l'objet de la présente étude centré sur la diversité, nous n'évoquerons que brièvement les implications macro-économiques de la discrimination.

Le coût des formations

La dépense annuelle globale du système éducatif pour l'ensemble des élèves et des étudiants, tous niveaux confondus, est de l'ordre de 85 milliards d'euros, soit en moyenne d'environ 7 500 euros par jeune avec, naturellement, de fortes variations suivant le niveau d'enseignement (près de 14 000 euros, par exemple, pour un étudiant de classe préparatoire aux grandes écoles)⁴⁶. En ces temps de difficultés budgétaires accrues, il est particulièrement regrettable que les jeunes - quelle que soit d'ailleurs leur origine - ayant bénéficié de ses formations ne puissent pas ensuite faire valoir leurs compétences dans le monde du travail ou soient conduits à s'expatrier. Il faut évidemment ajouter à ce véritable gâchis les dépenses

⁴⁵ Claude Bébéar, *Des entreprises aux couleurs de la France - Minorités visibles : relever le défi de l'accès à l'emploi et de l'intégration dans l'entreprise*, rapport au Premier ministre, La Documentation française, 2004.

⁴⁶ Source : ministère de l'Éducation nationale, *Repères et références statistiques 2009* (données portant sur l'année 2007).

qui ont été à leur charge ou à celle de leurs familles - parfois aux revenus modestes - tout au long de cette période de formation.

Le coût économique du chômage des jeunes

Ce coût est tout d'abord direct même si les jeunes - qui sont surreprésentés parmi les demandeurs d'emploi - sont sous-représentés parmi les bénéficiaires de l'assurance chômage. Les conséquences psychologiques et sociales du chômage chez les jeunes (quelle que soit, ici également, leur origine) se traduisent également par des coûts - supportés par les demandeurs d'emploi eux-mêmes mais aussi, plus largement, par l'ensemble de la société - par exemple en termes de frais additionnels de santé (le travail étant un facteur déterminant de l'intégration sociale, en être écarté durablement peut ainsi se traduire par une perte de confiance et d'estime de soi pouvant conduire jusqu'à la dépression) voire de lutte contre la délinquance⁴⁷.

⁴⁷ Pour une étude s'appuyant sur les exemples des États-Unis, de la France, de la Grande-Bretagne et de l'Australie, on pourra se référer à l'article de Marie Demers, *Chômage chez les jeunes : conséquences psychologiques et sociales*, Université Laval (Québec), 1983.

Encadré 1 : La discrimination sur le marché du travail : considérations théoriques

Depuis les travaux fondateurs de Becker (1957), l'une des principales explications de la discrimination sur le marché du travail repose sur l'existence d'un penchant ou d'une préférence des agents économiques pour certaines catégories de population plutôt que d'autres, principe qui peut s'appliquer aux employeurs, aux salariés ou encore aux consommateurs (parmi les études récentes, voir Altonji et Blank, 1999 ; Donohue, 2005). [...] Les entreprises discriminatrices agissent comme si, en plus du salaire de marché qu'elles doivent verser, elles devaient également payer une sorte de « pénalité psychologique » lorsqu'elles emploient certaines catégories de population. [...] Tout comme un impôt sur le travail est de nature à réduire l'emploi et/ou les salaires des travailleurs sur un marché concurrentiel, cette pénalité diminue la demande de travail et/ou le salaire des travailleurs appartenant aux catégories de population concernées. Et les écarts de salaire et d'emploi sont d'autant plus importants que les employeurs aux comportements discriminatoires sont nombreux ou que leurs préférences sont marquées. De plus, [...] les entreprises non discriminatrices tireront parti du fait que les travailleurs appartenant aux catégories discriminées ont moins d'opportunités d'emploi que le reste de la population pour leur proposer des salaires plus faibles (Black, 1995). [...] la discrimination fondée sur la préférence [...] ne désavantage pas seulement les travailleurs victimes de discrimination, mais impose également un coût aux entreprises discriminatrices. En renonçant à des salariés productifs appartenant à certaines catégories de population, ces entreprises supportent des coûts de main-d'œuvre qui sont en moyenne plus élevés et renoncent ainsi à des opportunités de profit.

[Parmi les] autres explications de la discrimination sur le marché du travail [...] le principal motif de discrimination vient alors du fait que les employeurs ne disposent que d'une information imparfaite sur les aptitudes des travailleurs (voir Phelps, 1972 ; Arrow, 1973 ; Altonji et Blank, 1999 et Donohue, 2005 pour une analyse des études récentes). Dans ce type d'explication de la discrimination, généralement appelée « discrimination statistique », l'idée de base est que certaines caractéristiques facilement observables, notamment le sexe ou l'origine ethnique, peuvent donner des informations supplémentaires sur la productivité des travailleurs et que, par ailleurs, il est coûteux, voire impossible, d'élaborer des tests individuels pour les évaluer précisément leur productivité. [...] les décisions d'embauche et de salaire reposent en partie sur des stéréotypes ou croyances a priori des employeurs, que ces dernières soient fausses ou non. Les salariés se voient ainsi attribuer en partie les aptitudes « supposées » du groupe auquel ils appartiennent, ce qui constitue une réponse rationnelle [...] des entreprises à l'incertitude quant à la productivité d'un individu donné. [...] En conséquence, les travailleurs appartenant aux groupes de population discriminés et dont les aptitudes sont supérieures à la moyenne de leur groupe perçoivent un salaire inférieur à celui des travailleurs dont les aptitudes sont similaires mais qui font partie des catégories de population non discriminées.

Source : OCDE, Perspectives de l'emploi 2008.

L'apport économique de la diversité

Sans remonter jusqu'à Milton Friedman qui considérait que le capitalisme est le meilleur système pour éviter la discrimination car il est trop coûteux pour un employeur de se passer des compétences des personnes qu'il voudrait discriminer⁴⁸, il semble irrationnel d'un point de vue économique d'écarter a priori de l'embauche certaines fractions de la population et de « se fonder sur un préjugé pour refuser d'embaucher de certains individus, conduisant l'entreprise à se priver d'un vivier de recrutement qui pourrait être très compétent. [...] Au contraire, ne pas pratiquer la discrimination permettrait à l'entreprise de s'entourer des meilleurs éléments en basant son recrutement sur la seule compétence et en élargissant le nombre des candidats à auditionner »⁴⁹. De même, l'OCDE estime qu'« en renonçant à des salariés productifs appartenant à une minorité ethnique, les employeurs perdent des opportunités de profit, du fait même de leur comportement discriminatoire »⁵⁰.

La gestion des différences comme source de richesse pour l'entreprise en termes de performances et de compétitivité a ainsi connu un développement depuis les années 1980, d'abord aux États-Unis (création de l'*American Institute for Managing Diversity* par Roosevelt R. Thomas en 1983) avant de s'étendre au Royaume-Uni puis à l'Europe continentale dans le courant des années 1990⁵¹. Ce courant de pensée met l'accent sur une conception de la diversité en tant que véritable composante stratégique permettant d'apporter de la richesse, de l'innovation et de la créativité : « alors que certaines « différences » entre les individus, liées à leur appartenance ou non à certains groupes protégés par le droit, étaient prises en compte par les politiques d'« affirmative action » de manière provisoire dans le but de réparer les injustices subies, elles sont désormais reconnues et célébrées pour leur contribution à la performance de l'entreprise »⁵².

L'intégration des « minorités » apparaît alors non plus comme une contrainte liée à la réglementation ou à des engagements sociétaux mais bien comme une possibilité d'avantage concurrentiel pour l'entreprise : « En quoi la gestion de la diversité est-elle, au-delà de sa dimension socialement responsable, un outil de performances pour l'entreprise ? »⁵³. Ainsi la diversité devient une « raison d'affaire », un potentiel facteur de compétitivité, indépendamment de toute connotation sociale.

48 Milton Friedman, *Capitalism and Freedom*, 1962.

49 Delphine Sarrasin, *La promotion de la diversité en entreprise*, Université de Lyon, septembre 2009.

50 *Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique*, Perspectives de l'emploi de l'OCDE, 2008.

51 Commission européenne, *Le cas commercial en faveur de la diversité - Bonnes pratiques sur le lieu de travail*, septembre 2005.

52 Laure Bereni, *op.cit.*

53 Hélène Garner-Moyer, *Gestion de la diversité et performances de l'entreprise : au-delà de la vision GRH*, Actes du colloque « Performances économiques et performances sociales à l'heure de la RSE », 2005.

La diversité, un atout pour conquérir de nouveaux marchés

Les salariés issus de l'immigration, comme d'ailleurs ceux relevant d'autres types de « diversité » (hommes/femmes, personnes handicapées, jeunes/seniors...), peuvent ainsi contribuer à une plus grande efficacité, que ce soit sur le marché domestique ou à l'international, afin de mieux comprendre les spécificités et donc les besoins de certaines populations : « *Les désirs, les attentes et préoccupations des clients et des usagers évoluent car ils émanent d'un public sans cesse plus diversifié. Des produits et des services adaptés ou élaborés en fonction de ces nouvelles demandes peuvent permettre à l'entreprise d'être plus en phase avec ses clients/usagers et d'aborder de nouveaux marchés. Ainsi, l'entreprise ou l'organisation rencontre de façon plus satisfaisante les missions et les objectifs de son activité* »⁵⁴.

Recruter des salariés à l'image des clients

Pour une entreprise, disposer d'un personnel représentatif de l'ensemble de la population à laquelle elle s'adresse permet d'acquérir une légitimité auprès de toutes ses composantes et même de fidéliser certaines d'entre elles.

C'est ainsi que le recrutement, par la RATP, d'agents de station, de machinistes ou de contrôleurs sachant s'adresser à une clientèle variée et ayant la capacité de se mouvoir dans l'environnement parfois difficile de certaines banlieues d'Ile-de-France permet que le contact puisse s'établir plus aisément avec des salariés qui sont à l'image de la population des territoires desservis⁵⁵.

Ce qui vaut pour les non-diplômés vaut d'autant plus pour les jeunes diplômés de niveau bac+2 et au-delà. Ainsi, la régie publicitaire de TF1 a positionné - du fait de sa connaissance de la culture du public visé - un salarié d'origine maghrébine sur la vente de produits alimentaires Hallal auprès de radios communautaires⁵⁶.

Pour sa part, le groupe de télécommunications Iliad (qui contrôle notamment le fournisseur d'accès à internet Free) considère que la variété des profils de ses vendeurs est fortement appréciée par les consommateurs⁵⁷. De même, certains réseaux bancaires diversifient ethniquement leur personnel au contact des clients dans le but assumé d'attirer les capitaux de telle ou telle communauté. Cette tendance se retrouve également dans le secteur du commerce de luxe.

Encourager l'innovation et la créativité

La variété des profils du personnel d'une entreprise contribue aussi assurément à sa capacité d'innovation dans la mesure où cette dernière est d'abord liée à la proximité avec les clients qui, seule, permet de connaître en temps réel l'évolution de leur demande. La mise

54 Annie Cornet et Philippe Warland, *La gestion de la diversité des ressources humaines dans les entreprises et organisations*, Éditions Université de Liège (Belgique), 2008.

55 Audition de Pierre Mongin, Président-Directeur général de la RATP, devant la section des activités économiques le 24 octobre 2013.

56 Audition de Samira Djouady, Directrice générale de la Fondation TF1, devant la section des activités économiques le 26 septembre 2013.

57 Audition de Maxime Lombardini, Directeur général d'Iliad, devant la section des activités économiques le 26 septembre 2013.

en place d'une politique de « marketing identitaire » au sein d'une entreprise passe aussi bien par la publicité que par l'adaptation du produit et de sa stratégie de commercialisation : « si l'on cumule les populations issues de l'immigration récente (africaine, asiatique mais aussi européenne) ou pratiquant une religion minoritaire (islam, judaïsme), on approcherait les 10 millions de personnes pour lesquelles l'identité ou les origines ont une influence significative sur leurs comportements d'achats [...] dans le domaine de l'alimentaire, des cosmétiques, de la téléphonie, du transport aérien, de la bancassurance »⁵⁸.

L'Oréal, leader mondial de la cosmétique, crée ainsi des produits spécifiques pour certaines catégories de la population, considérant que le marché des produits ethniques constitue « une opportunité de croissance stratégique ». Or, les équipes seront d'autant plus à même de prendre en compte les besoins spécifiques de certaines catégories de la population qu'elles seront elles-mêmes en phase avec cette partie de la clientèle.

Le but de cette diversité, source d'innovation et de créativité, est de s'adresser à toutes les composantes de la société en leur apportant des réponses segmentées tout en utilisant de manière efficiente l'hétérogénéité de sa main-d'œuvre. Être le reflet de la société devient inéluctable dans une économie plus qu'europanisée, mondialisée.

De plus, avoir un personnel représentatif de la société permet également d'acquérir une légitimité auprès d'une nouvelle clientèle jusqu'alors insuffisamment prise en considération. La proximité client est en effet une source d'efficacité accrue et permet de surcroît l'optimisation de la relation clientèle en la fidélisant (performance de service).

Plus largement et sous réserve d'une culture de l'ouverture, il apparaît que le recours à des équipes diversifiées dans leurs composantes ethniques permet d'appréhender les problèmes posés à l'entreprise sous des angles différents et donc facilite leur résolution⁵⁹.

Faciliter le développement à l'international

Dans un contexte de mondialisation, l'apport des jeunes diplômés issus de la diversité peut être tout particulièrement utile dans le cadre d'une expansion sur les marchés extérieurs. Maîtriser une langue étrangère et avoir la connaissance de la culture du pays ciblé constituent autant d'atouts non négligeables pour une entreprise qui bénéficiera de leur capacité d'adaptation immédiate, compétence fortement appréciable pour le bon déroulement du projet et pour la crédibilité de l'entreprise.

La diversité, facteur de performance des organisations

Sur la motivation des salariés

Une politique managériale qui valorise les différences peut certainement être, sous réserve de parvenir à gérer certaines différences culturelles, une source de cohésion interne renforçant l'efficacité globale de l'organisation du travail. Plus l'environnement de travail est motivant, plus il respecte les différences, plus les salariés se sentiront valorisés et plus ils donneront le meilleur d'eux-mêmes. Des équipes plus soudées - sous réserve qu'elles ne

⁵⁸ IMS-Entreprendre pour la Cité, *Marketing identitaire - Cibler ou intégrer les différences ?*, octobre 2010.

⁵⁹ Poppy Loretta McLeod, Sharon Alisa Lobel et Taylor H. Cox, *Ethnic Diversity and Creativity in Small Groups*, Sage Publications, 2009.

constituent pas des « ghettos » - apparaissent ainsi plus fidèles à l'entreprise, se traduisant même probablement par une réduction du taux de renouvellement du personnel et une baisse de l'absentéisme avec pour conséquence une productivité accrue.

Selon Annie Cornet⁶⁰, l'une des raisons qui incite l'entreprise à œuvrer en faveur de la diversité est « la recherche de plus d'efficacité qui vise à optimiser l'usage des ressources et compétences internes et externes et à améliorer les processus de travail ». La diversité rendrait l'environnement de travail plus motivant et donc attirerait et fidéliserait davantage.

La motivation et la fidélisation sont à l'évidence encore plus élevées pour les personnes longtemps écartées du marché du travail bien que détentrices de diplômes et de compétences certaines : ainsi, des professionnels des ressources humaines observent « *que des salariés recrutés en fonction de critères objectifs, à partir de leurs compétences, et non sur des caractéristiques discriminatoires, sont généralement plus loyaux vis-à-vis de l'entreprise, limitant ainsi les coûts de turn-over* »⁶¹. La motivation dont font preuve ces jeunes est une source de fidélisation qui a un impact économique indirect sur la performance de l'entreprise⁶².

Sur le plan financier

□ Au niveau du recrutement

En évitant la monotypie des profils et en élargissant ses critères de recrutement tout en gardant les mêmes exigences dans les critères d'évaluation, l'entreprise réduit les délais de ses procédures de recrutement en attirant les compétences immédiatement disponibles. Elle contribue ainsi à la réduction du coût de ce recrutement par comparaison avec le grand nombre de celles qui maintiennent leur habitude de toujours s'adresser aux mêmes Écoles conduisant à la rareté de la ressource. Comme l'a souligné Yazid Sabeg⁶³, cette habitude, bien que fortement prédominante en France, tend à devenir caduque au regard du contexte de mondialisation actuel. Avoir des candidats de qualité et bien formés est sans conteste un facteur de compétitivité pour autant que les entreprises s'en saisissent. Ces dernières gagneraient à recruter de tels talents plutôt que de les exclure de la sphère professionnelle au motif qu'ils ne sont pas issus d'une grande école, qu'ils portent un patronyme exotique...

□ Au niveau du contentieux

Les politiques de diversité constituent des outils de prévention des risques de contentieux notamment ceux liés aux litiges prud'homaux (procès, dommages et intérêts) et à l'image. Correctement appliquées, elles permettent de se prémunir d'un éventuel coût économique direct mais également d'un coût indirect lié à l'image.

60 Annie Cornet et Philippe Warland, *GRH et gestion de la diversité, Les topos +*, édition Dunod, avril 2008, page 49 et 53.

61 IMS-Entreprendre pour la Cité, *La discrimination et l'entreprise - Kit d'information*, « Dossiers de l'IMS », septembre 2004.

62 Audition de Pierre Mongin, président-directeur général de la RATP, devant la section des activités économiques le 24 octobre 2013 et rencontre du rapporteur avec Nonce Paolini, président-directeur général de TF1 le 11 juin 2013.

63 Audition de Yazid Sabeg, ancien commissaire à la diversité et à l'égalité des chances, devant la section des activités économiques le 14 novembre 2013.

Sur l'image de l'entreprise

« Construire une image positive sur les valeurs véhiculées par l'entreprise » est l'item qui apparaît au deuxième rang en réponse à la question posée aux entreprises du CAC 40 sur « Quelles sont les principales raisons qui vous amènent à mettre en place des mesures en faveur des diversités dans votre entreprise ? » (après « Satisfaire et fidéliser les collaborateurs » et « Augmenter la croissance et la performance »)⁶⁴.

Signe des temps, le magazine *Fortune* établit d'ailleurs depuis la fin des années 1990 une liste des entreprises les plus accueillantes pour les minorités. De même, « la politique menée en faveur de la diversité est un facteur pris en compte dans les labellisations « Investissement socialement responsable » aujourd'hui recherchées par les investisseurs et même rendues obligatoires en France dans les plans d'épargne entreprise par la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 »⁶⁵.

La promotion des femmes ou de toute autre minorité peut avoir en effet un impact bénéfique sur l'image de l'entreprise permettant d'attirer en son sein de nouveaux talents⁶⁶. Vu sous cet angle, la diversité à travers ses actifs incorporels telles que l'image ou encore ses valeurs éthiques est considérée comme un outil de communication qui peut améliorer les performances de l'entreprise.

Autant d'arguments qui plaident en faveur d'une diversité source de performance centrée autour de quatre logiques économiques que sont : la logique d'efficacité (conquêtes de nouveaux marchés, une logique d'efficience (optimisation des ressources), une logique réglementaire (respect des lois) et une logique d'image (notoriété). Telles sont les raisons pour lesquelles les entreprises instaurent des politiques de la diversité en complément d'une logique sociale⁶⁷.



Il reste que les études et les données chiffrées objectives manquent encore pour valider l'intuition selon laquelle la diversité constituerait un facteur évident d'efficacité pour l'entreprise.

Le cabinet Goodwill Management s'y est efforcé et a calculé - à partir de quatre grandes entreprises du réseau IMS-Entreprendre pour la Cité (AXA, L'Oréal, Orange et Vinci) et de quatre dimensions clés de la diversité (femmes, minorités visibles, personnes handicapées et séniors) - que « la diversité des ressources humaines, dès lors qu'elle est bien managée, crée de la valeur et de la richesse pour l'entreprise. Elle augmenterait la rentabilité de 5 à 15 %, selon les types d'activités »⁶⁸. Concernant plus particulièrement la diversité des origines des salariés, cette étude avance un absentéisme plus faible de ces salariés (5 jours par an contre 11 jours en moyenne pour les autres salariés) et un taux de *turn over* inférieur de 10 %. Ces

⁶⁴ *Quelles diversités pour quelles performances ?*, étude d'Eurogroup Consulting, octobre 2009.

⁶⁵ Noam Léandri, Michel Svetchine, *La promotion de la diversité dans les entreprises : richesse ou diversion ?*, juillet 2013.

⁶⁶ Sébastien Point, La charte de la diversité : regards sur le discours des entreprises signataires *Management et avenir* 2006/2 n°8

⁶⁷ Rencontre du rapporteur avec Annie CORNET professeure, HEC- Université de Liège, Responsable de l'Unité de recherche EgiD, Etudes sur le genre et la diversité en gestion le 13 septembre 2013.

⁶⁸ Goodwill Management, *Diversité du capital humain et performance économique de l'entreprise*, étude réalisée pour IMS-Entreprendre pour la Cité, novembre 2010.

éléments gagneraient à être confirmés par de nouvelles études et une méthodologie plus approfondies.

Une enquête Cegos de 2011 tend cependant à montrer que, si 44 % des DRH interrogés espèrent que la diversité (sous toutes ses formes) améliore la performance économique de l'entreprise, ils ne sont que 14 % à en constater effectivement les bénéfices⁶⁹.

Enfin, les travaux de Robert-Detremont et Joyeau⁷⁰ laissent pour le moins la porte ouverte au débat dans la mesure où leur recensement des travaux scientifiques indique que ces derniers ne convergent pas et que, lorsqu'ils rapportent un impact positif, celui-ci est très variable. Ces auteurs soulignent notamment d'importantes difficultés méthodologiques « *qui portent tant sur la question de la démonstration de l'existence même de ces liens que sur la question de la détermination du caractère causal des corrélations pouvant être relevées. Il paraît ainsi bien peu raisonnable de vouloir identifier la part contributive de la diversité ethnoculturelle dans la performance des entreprises quand on sait la complexité des facteurs qui concourent à cette performance. [...] par ailleurs, de nombreuses recherches sont fondées sur la notion de diversité au sens large, sans spécification d'un type précis (sans mesure, donc, de la contribution à la performance économique de l'entreprise de la diversité ethnoculturelle, relativement à celle sexuelle ou générationnelle, etc.)* ».

L'exemple du Royaume-Uni et de l'Australie : contraintes légales ou engagement volontaire

Les études chiffrées sur l'apport économique des politiques de diversité proviennent essentiellement de pays où la statistique ethnique existe. Pour autant, elles ne fournissent pas de données numériques liées à la productivité individuelle de personnes appartenant à une minorité donnée. Il ne saurait être question de ce type de donnée, et ce pour diverses raisons telles qu'évoquées ci-dessus et dans l'encadré de l'OCDE intitulé *La discrimination sur le marché du travail*.

Pour illustrer l'apport économique des politiques d'égalité des chances, nous évoquerons une étude qui fournit un éclairage sur la mise en place desdites politiques sous un régime réglementaire ou un régime volontaire, le tout à l'aide de données qualitatives de productivité.

Au travers une étude comparative de la situation au Royaume-Uni et en Australie, ces deux pays qui offrent des données récentes et représentatives au niveau national évaluent l'impact de leur politique diversité sur leur productivité. Les données en question proviennent d'enquêtes réalisées respectivement en 1998 et en 1995 auprès de la *British Workplace Employee Relations Survey (WERS)* et de l'*Australian Workplace Industrial Relations Survey (AWIRS)*. Elles fournissent des données qualitatives de la productivité qui vont au-delà de l'examen individuel de l'entreprise du fait d'échantillons représentatifs et statistiquement significatifs (2 000 établissements de moins de 20 salariés (Australie) et 2 200 établissements qui emploient au moins 10 salariés (Royaume-Uni). Ils sont composés de grandes entreprises et de PME avec pour chaque type d'entre-elles celles ayant des politiques de diversité et d'autres n'en disposant pas (ces dernières constituent le groupe témoin).

⁶⁹ Hélène Garnier-Moyer, *Réflexions autour du concept de diversité - Eclairer pour mieux agir*, Association française des managers de la diversité (AFMD) / Université Paris I, juin 2012.

⁷⁰ Philippe Robert-Demontrond et Anne Joyeau, *Vices et vertus de la diversité ethnoculturelle revue management & avenir n°10*, 2006, et *La performance des politiques de diversité en question : une étude des représentations des acteurs, revue management & avenir n°31*, 2010.

À titre informatif, les politiques de diversité existent dans ces deux pays depuis une trentaine d'années. Autres caractéristiques communes : les entreprises ne sont pas tenues de respecter des quotas ou d'atteindre des objectifs chiffrés pas plus qu'il n'existe, pour les deux pays, des incitations financières à l'établissement de plans d'entreprise. Ce qui les distingue c'est qu'au Royaume-Uni, les politiques d'égalité des chances sont à la discrétion de l'entreprise dans le secteur privé et en Australie elles sont soumises à une réglementation. Cette dernière, à la particularité contraignante notamment pour les grandes entreprises, impose la réalisation d'un rapport annuel relatant les progrès accomplis, lui-même faisant l'objet d'une notation par l'*Affirmative Action Agency* australienne. Si l'entreprise ne produit pas ledit rapport, elle court le risque d'être exclue de l'attribution des marchés publics.

Égalité des chances et résultats économiques

Les données des enquêtes WERS et AWIRS ont mis en évidence que les politiques d'égalité des chances augmentent globalement la productivité et que cet effet sera plus fort d'autant que la proportion de salariés issus du groupe de victimes de discrimination est importante. Enfin, plus fort sera l'engagement en fonction des mesures prises, plus forte sera la productivité.

À l'exception des PME au Royaume-Uni où les politiques d'égalité des chances ont très peu d'effet sur la productivité, elles ont un effet positif sur la productivité auprès des grandes entreprises et des PME australiennes ainsi qu'auprès des grandes entreprises du Royaume-Uni. Les effets statistiquement significatifs sont renforcés par le nombre de pratiques d'accompagnement.

Que les politiques d'égalité des chances soient adoptées, volontairement ou non, on ne constate aucun effet négatif sur la productivité. Au pire, l'effet est neutre comme cela semble être le cas pour les PME du Royaume-Uni mais jamais négatif.

Le régime réglementaire le plus strict est associé à la productivité la plus importante. Des politiques mises en place sous un régime obligatoire sont plus productives que des politiques volontaristes sous un régime moins contraignant.

L'étude ne montre pas qu'une législation plus stricte induise des effets négatifs sur les résultats économiques. Au contraire, les effets semblent plus forts pour celles soumises à des exigences réglementaires strictes.

Cette étude démontre également que les entreprises discriminatrices sont amenées à disparaître du fait de leur inefficience au niveau organisationnel. L'usage d'une mauvaise allocation de la main-d'œuvre et de la mise à l'écart des compétences impacterait la productivité alors que les entreprises pro-diversité seraient plus productives. La réduction de l'inefficience cumulée à la productivité individuelle de salariés motivés (les publics discriminés seraient plus motivés sous réserve qu'ils soient reconnus en entreprise) impacteraient positivement la productivité.

Quelques éléments chiffrés

Au Royaume-Uni, 27 % des PME disposant d'une politique d'égalité des chances ont vu augmenter la proportion des femmes à des postes de direction contre 17 % pour celles n'en disposant pas. En Australie, 14 % des PME qui ne mènent pas de politiques d'égalité des

chances mentionnent que certains emplois ne sont ouverts qu'aux hommes contre 7 % pour celles qui en ont une.

La fréquence de la politique d'égalité des chances est élevée dans les PME (32 % pour le RU, 25 % pour l'Australie).

Au Royaume-Uni, les sujets traités prioritairement par les PME sont le sexe, l'ethnie et le handicap. Il en est de même pour les grandes entreprises. En Australie, les politiques d'égalité des chances des grandes entreprises visent des domaines différents comme la gestion du personnel à travers le recrutement, la formation et le suivi de la composition de la main-d'œuvre. Ainsi les politiques d'égalité des chances se traduisent en termes de « motifs de discriminations visés » au Royaume-Uni et en « domaine » pour l'Australie (formation, recrutement, promotion...).

Au Royaume-Uni, les salariés sont informés par le guide du personnel qui leur est distribué ou par les tableaux d'affichage (le guide étant plus utilisé que le tableau) alors qu'en Australie un guide est à leur disposition sans qu'ils en fassent la demande.

Pratiques et indicateurs

Parmi les pratiques desdites politiques figurent la composition de la main-d'œuvre, l'examen des rémunérations, la formation à l'égalité des chances et la mise en place d'objectifs chiffrés. Pour le Royaume-Uni, le facteur de succès d'une politique d'égalité des chances réside dans la mise en place d'un contrôle de la composition de la main-d'œuvre. Malgré cela, la pratique reste basse : 42 % des grandes entreprises comptabilisent contre 12 % pour les PME. En Australie, la pratique la plus souvent mentionnée est la formation des dirigeants (58 % des grandes entreprises contre 46 % des PME). L'autre pratique la plus souvent évoquée est la mise en place d'établissements spécialisés pour les personnes handicapées. Pour ce qui est de l'adoption formelle d'une politique de diversité qui se traduit par un couchage de la politique par écrit, cette pratique est plus présente dans les grandes entreprises, que ce soit par obligation ou volontariat. Par ailleurs, l'étude met en évidence que les pratiques d'accompagnement sont moins fréquentes dans les PME que dans les grandes entreprises.

Il est à noter qu'au Royaume-Uni comme en Australie, les pratiques impliquant un engagement ferme comme par exemple la fixation d'objectifs chiffrés pour l'emploi des femmes aux postes de direction ne sont guère fréquentes dans les entreprises, grandes ou petites.

Somme toute les entreprises adoptent des politiques d'égalité des chances pour deux raisons :

- pour des raisons juridiques notamment pour les entreprises cotées en bourse afin de se prémunir d'éventuels contentieux mais aussi pour faire savoir à ses actionnaires qu'elle exerce des pratiques responsables et équitables ;
- la volonté de certains dirigeants de mettre fin à des pratiques discriminatoires lésant à tort une partie de la population sur la base de préjugés.

Une réponse originale : la charte de la diversité

Parallèlement à la construction juridique du cadre de la lutte contre les discriminations dont le caractère est évidemment général, et aux développements attendus de la politique contractuelle, la Charte de la diversité ayant pour objet d'encourager à mieux intégrer les minorités visibles dans l'entreprise était lancée.

Sa conception

La rédaction de cette Charte - à l'initiative de laquelle on trouve des employeurs auteurs de deux rapports rendus en 2004⁷¹, MM. Bébéar et Sabeg - marquerait selon L. Béréni (*op. cit.*) « la légitimation du thème de la diversité, jusque-là plutôt porté par le monde associatif ou certains experts (universitaires essentiellement) au sein de l'univers entrepreneurial. » Elle vient de surcroît répondre à une problématique délaissée par l'État : l'emploi des jeunes diplômés issus des minorités visibles.

Dans l'esprit de ses initiateurs « la diversité relève non pas de la compassion mais bien de l'intérêt économique et social de l'entreprise » (extrait de l'exposé des motifs de la Charte) et de poursuivre que « dans d'autres pays, les entreprises qui ont placé la gestion de la diversité au cœur de leur stratégie ont conscience que la diversité dans nos sociétés est devenue un avantage tant sur le plan économique que social dont l'impact se fait sentir sur la créativité et la compétitivité des entreprises ».

La Charte vise également « à compenser un certain nombre de handicaps devant l'emploi dont souffrent de nombreux candidats issus de l'immigration, parmi lesquels l'éloignement des réseaux, si importants dans la recherche d'un emploi et pour ce faire les entreprises doivent dépasser les réflexes de confort, de prudence ou de conformisme qui freinent le recrutement des diplômés issus des minorités visibles, puis leur promotion dans l'entreprise ». Très explicitement, l'objectif assigné est « d'ouvrir l'accès à l'élite aux candidats maghrébins, noirs ou asiatiques, et leur permettre de faire valoir leurs compétences et leurs talents ». Elle entend lutter contre le mur de verre qui freine cette élite dans l'accès à l'entretien de recrutement et contre le plafond de verre qui l'empêche de progresser dans la hiérarchie.

Sous-tendue par une dimension juridique (égalité de traitement), sociale (égalité des chances) et économique, la dimension la plus importante de la Charte que ce soit à travers la définition qu'en donne ses fondateurs en France ou en Europe réside dans l'accès à l'emploi. Augmenter le taux d'insertion professionnelle des catégories sous-représentées par le biais d'actions positives demeure la priorité.

Cette Charte - dont on trouvera, ci-après, les six engagements - a été dans un premier temps proposée à la signature de 33 grandes entreprises.

⁷¹ Claude Bébéar, *op. cit.* Yazid Sabeg et Laurence Méhaignerie, *Les oubliés de l'égalité des chances Participation, pluralité, assimilation ... ou repli ?*, Paris Institut Montaigne, janvier 2004.

Engagements de la Charte :

- 1- sensibiliser et former nos dirigeants et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité ;
- 2- respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont notamment l'embauche, la formation, l'avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs ;
- 3- chercher à refléter la diversité de la société française et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans notre effectif, aux différents niveaux de qualification ;
- 4- communiquer auprès de l'ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité et informer sur les résultats pratiques de cet engagement ;
- 5- faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue avec les représentants du personnel ;
- 6- inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de notre engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

Cette Charte dont l'objectif est de montrer l'engagement des entreprises signataires envers la non-discrimination et la gestion de la diversité, selon S. Point⁷² « *est aujourd'hui déclinée comme un indicateur de responsabilité sociale* ». ... car « *Promouvoir ... toutes minorités peut avoir un impact bénéfique sur l'image de ces entreprises* ». On comprend aisément, dans ces conditions que l'idée de la Charte émane, pour une large part, d'organisations chargées de développer le rôle social de l'entreprise et des responsables des ressources humaines : DRH particulièrement.

Outil de gestion des ressources humaines, les entreprises ont envisagé la charte de la diversité dans sa plus large acception comme « *l'ensemble des différences individuelles dans un groupe que celles-ci soient visibles (race, ethnie, sexe, handicap, âge, etc.) ou moins perceptibles (affiliations politiques, orientation sexuelle, religion ...)* »⁷³ à l'instar de ce qu'il en est dans les pays anglo-saxons.

Sa mise en œuvre

À ce jour plus de trois mille entreprises ou établissements publics (des villes essentiellement) se sont engagés dans cette voie. Un peu plus de trois cents d'entre ces entreprises déclarent des effectifs dépassant 500 salariés. L'ensemble des activités - industrie, services, (notamment à la personne), commerce, distribution - est représenté ; l'ensemble du territoire - métropole comme outre-mer - est couvert. L'Île de France pour sa part compte pour près d'un tiers des entreprises signataires devant les régions Rhône-Alpes et PACA.

⁷² Sébastien Point, *op.cit.*

⁷³ Sébastien Point, *op.cit.*

La Charte s'est dotée de nombreux partenaires : nationaux (21 fin 2013), locaux (27) et des entreprises « partenaires » (6) s'impliquant au-delà de la signature par exemple dans l'expertise technique auprès d'autres entreprises.

La Charte a été explicitée pour les PME/TPE dans le cadre du comité d'orientation de 2007. Cette explicitation, reprise sur le site de la Charte (<http://www.charte-diversite.com/charte-diversite-actions-concretes.php>), a été suivie par la création d'un outil spécifique réalisé par le Secrétariat général de la Charte de la diversité afin d'aider les petites et moyennes entreprises à la mettre en place. Cet outil, sous forme immatérielle, consiste en un mode d'emploi qui permet de réaliser un plan d'actions personnalisé.

La déclinaison de la Charte sur le plan opérationnel s'est opérée à plusieurs niveaux :

- *sur le plan des ressources humaines* avec la révision des procédures de recrutement, la création de nouveaux outils tel le CV anonyme par exemple et/ou de nouvelles méthodes de recrutement (MRS), la mise en place de forums de recrutement dédiés au public ciblé par la Charte et d'actions de formations en direction des recruteurs et des managers ;
- *sur le plan social et juridique*: avec la création d'accords spécifiques, de labels, voire même de cellules de traitement des discriminations.

Voici, à titre indicatif, les principales bonnes pratiques mises en place par les entreprises signataires de la Charte.

Sur le plan des ressources humaines

Le recrutement par l'élargissement et la diversification du vivier de candidatures :

- **développement de partenariats avec le tissu associatif** : les entreprises ont élargi leur vivier de recrutement en développant des partenariats externes notamment avec le tissu associatif dont le public est composé de jeunes diplômés résidant dans des quartiers difficiles et/ou de jeunes français d'origine étrangère présentant des caractéristiques réelles ou supposées les pénalisant dans l'accès à l'emploi. Conformément au principe de l'action positive, la fonction recrutement en procédant de la sorte prend appui sur les compétences.

Selon la Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale (FNARS), les pratiques de recrutement d'entreprises aujourd'hui les amènent à sélectionner sur des critères ne correspondant pas aux compétences des personnes et aux besoins de l'entreprise. Le recrutement par CV et lettre de motivation, sur des critères académiques de maîtrise de la langue et de l'écrit notamment, pour des postes peu qualifiés, génère également une discrimination et se montre particulièrement défavorable à des personnes qui pourtant pourraient occuper le poste de travail visé. Conséquence ? La personne voit ses opportunités d'emploi réduites fortement, puisque les postes correspondant à son niveau de qualification ne lui sont pas accessibles. Quant à l'entreprise, elle propose un emploi moins bien rémunéré et peu gratifiant, assorti d'un sentiment de déclassement, à une personne surqualifiée pour le poste. Elle perd dès lors sa capacité à nourrir l'espoir de progression pour la personne, avec un impact négatif fort sur la productivité et la fidélisation de la personne. Une entreprise ne peut espérer progresser avec un personnel peu motivé et susceptible de partir rapidement.

Les entreprises pourraient donc adapter leurs pratiques de recrutement. Leur intérêt économique devrait les inciter à recruter en fonction des compétences des personnes liées au poste de travail visé.

Qu'il s'agisse des personnes peu qualifiées, des femmes, des seniors, des personnes handicapées ou des minorités visibles, la société doit se mobiliser pour favoriser l'accès à l'emploi de chacun, la possibilité pour tous de contribuer à la richesse collective. Des leviers communs aux problématiques des personnes vivant des discriminations doivent être actionnés :

- accompagner les entreprises à recruter ;
- diversifier les sources de recrutement ;
- apporter un appui à l'intégration dans le collectif de travail ;
- utiliser la commande publique comme levier.

Il paraît nécessaire que chacun de ces leviers soit décliné de manière spécifique et adaptée. Par exemple, en élargissant le champ des clauses sociales à tout type de marchés publics, notamment aux prestations intellectuelles, il sera possible de conditionner l'accès à un marché public au recrutement et à l'intégration de personnes actuellement sans emploi dont des jeunes diplômés issus de minorités visibles, sans emploi actuellement.

De cette logique d'outils communs adaptés ensuite à des profils de discrimination particuliers, découle la nécessité de revoir l'accord national interprofessionnel sur la diversité ; pour la FNARS, il faudrait imposer des obligations de négociations et d'actions pour les différents cas de discrimination.

- **développement de partenariat avec le service des relations écoles des universités** : en complément des relations déjà tissées avec le service emploi des grandes écoles, les entreprises notamment les grandes, développement de plus en plus des relations avec les services « Emploi » des universités. Ces relations doivent permettre de valoriser des profils universitaires et de répondre à leurs besoins en recrutant des profils universitaires jusqu'alors délaissés par les entreprises mais aussi pour introduire une diversité des profils en complément de ceux des grandes écoles. Une telle diversité de profils permet à l'entreprise de répondre à l'un des enjeux de la Charte, en l'occurrence la diversification du *sourcing*.

Ainsi, la Charte Diversité est à l'origine de « l'opération Phénix », lancée en 2006, de façon à promouvoir les filières de langues, sciences humaines et sociales auprès des entreprises. La première édition, en 2007, comprenait sept entreprises partenaires (Axa, Coca Cola, HSBC, Renault, PwC France, Siemens et Société générale) et six universités (Paris 1 Panthéon Sorbonne, Sorbonne Nouvelle Paris 3, Sorbonne Paris 4, Créteil Val-de-Marne, Marne-la-Vallée, Cergy-Pontoise).

En 2013, ce partenariat s'est ouvert à une vingtaine de grandes entreprises (dont Danone, Eiffage, L'Oréal, la Marine Nationale) et à une trentaine d'universités (dont Paris-Ouest Nanterre, Paris-Nord, Paris-Est, Strasbourg). Tous les ans, entre vingt et trente candidats disposant d'un Master de sciences humaines et sociales ont été recrutés comme cadres, et ont disposé d'une formation spécifique.

- **participation aux forums d'emploi diversité** : événements de recrutement organisés par des associations dont le public est potentiellement victime de discriminations en collaboration avec des entreprises engagées dans la diversité ayant des besoins de recrutement. Sont aussi présent à ces manifestations des consultants RH qui coachent les jeunes à la recherche d'emploi et à la maîtrise des codes de l'entretien.
- **le CV anonyme** : outil de recrutement masquant les données personnelles du candidat comme le nom, le prénom ou l'adresse. Pour le candidat, la finalité de cet outil est de lui permettre de décrocher un entretien sur la base de ses compétences et de son parcours indépendamment de tout élément porteur d'une connotation réelle ou supposée en terme d'origine qu'elle soit sociale, ethnique ou académique et pour l'entreprise d'objectiver son recrutement. Malgré les critiques suscitées a posteriori par le CV anonyme, cet outil a le mérite d'user d'indifférence face aux différences même s'il s'avère être aujourd'hui un outil moins adapté au regard des nouvelles technologies et des nouveaux modes de recrutement à travers les réseaux sociaux, lesquels ne garantissent pas d'anonymat.

La gestion des carrières

C'est la valorisation des compétences internes. En effet pour les entreprises où la tendance n'est pas au recrutement, la diversité consiste à faire évoluer les compétences déjà présentes en leur sein pour faire évoluer les collaborateurs vers des postes à responsabilité. Telle est une autre façon d'œuvrer en faveur de la diversité des profils qui correspond au cœur de la Charte de la diversité.

La formation

La population des recruteurs a été la première à être sensibilisée aux enjeux d'un recrutement diversifié tant en termes de profils que d'origine qu'elle soit sociale, académique ou ethnique. Les managers ont constitué la deuxième vague de sensibilisation qui s'est étendue progressivement à l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Ces formations sont très souvent axées sur le rappel des interdits en matière de recrutement pas toujours connus de tous.

Sur le plan juridique : les procédures d'alerte

Ces procédures ou « dispositifs d'alerte professionnelle dédiés aux discriminations » ont pour vocation de permettre aux salariés ou aux candidats à un emploi de signaler des faits de discriminations dont ils se considéreraient avoir été victimes ou dont ils auraient pu être témoins auprès de cellules de traitement des discriminations spécialement mises en place à cet effet. Ces dispositifs -facultatifs - ne sauraient se substituer aux voies « classiques » des instances représentatives du personnel, notamment les délégués du personnel.

Fortement encadrés par des décisions de la Commission nationale de l'informatique et des libertés⁷⁴, deux exemples peuvent être rappelés : le « système d'alerte professionnelle strictement dédié à la discrimination » de la société Randstad ; la « boîte aux lettres diversité » de la société Casino services (cf. annexe 7).

Le label « diversité »

Afin de donner substance à la Charte de la diversité qui est un engagement de principe, le label diversité a été créé. Ainsi que le rappelle Mme H. Garner-Moyer⁷⁵ les entreprises signataires de la charte ont été prioritairement sensibilisées à ce label lancé en septembre 2008.

Conçus et élaborés à la demande de l'État par l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH), sur financement public, les premiers labels - propriétés de l'État - ont été décernés en janvier 2009 et ce pour une durée de quatre ans.

Un décret (2008-1344) en date du 17 décembre 2008 a été publié relatif à la création du label et mettant en place la commission de labellisation, forte de vingt membres : représentant les organisations syndicales, les syndicats d'employeurs, représentants de l'État et cinq membres désignés par l'association nationale des directeurs de ressources humaines.

Concrètement, le label est délivré par AFNOR Certification « à la suite d'évaluations récurrentes permettant de faire progresser les pratiques, de cibler les axes de développement et de renforcer l'efficacité des actions »⁷⁶.

AFNOR certification a élaboré un cahier des charges de labellisation à destination d'abord des entreprises ou organismes privés dont les effectifs sont égaux ou supérieurs à 50 salariés. En septembre 2011, le label diversité s'est ouvert aux PME/TPE.

Le label est attribué indifféremment à des entreprises du secteur privé comme à des administrations, voire à des collectivités locales.

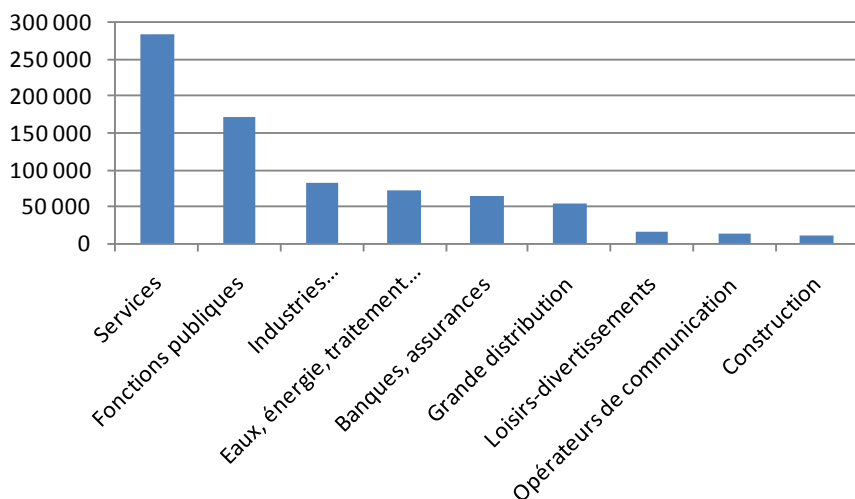
Plus de 260 entreprises ou organismes ont obtenu le label « diversité » Les services devançant les « fonctions publiques » en terme d'effectifs « labellisés » ; suivent l'industrie et les secteurs « eaux, énergies, traitement des déchets ».

⁷⁴ Délibérations 2011-064 et 2011-065 du 3 mars 2011 de la CNIL.

⁷⁵ Hélène Garner-Moyer, *op.cit.*

⁷⁶ AFNOR Certification, *Label diversité Cahier des charges de labellisation (version 3) dit label relatif à la prévention des discriminations et à la promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines applicable aux entreprises et organismes privés dont l'effectif est égal ou supérieur à 50 salariés.*

Fig. 3 : Effectifs des organismes labellisés par secteur d'activité (2011)



Source : AFNOR.

Quelques éléments pour un bilan

L'analyse à laquelle s'est livré S. Point en 2006⁷⁷ sur les informations fournies par 24 entreprises signataires de la Charte (bilan à 2004) tendait à démontrer que celle-ci (la charte) conduisait « les entreprises à valoriser l'inclusion et le respect au lieu d'insister sur le « business case », c'est-à-dire un concept mettant en avant les avantages économiques attendus de la mise en œuvre d'une gestion de la diversité. En d'autres termes, tout au moins dans la première phase, « la gestion de la diversité est déclinée comme un indicateur de responsabilité sociale et non comme un facteur d'avantage compétitif ou encore une ressource susceptible d'améliorer la performance de l'entreprise ».

Or, les résultats d'une enquête menée en 2005, faisaient apparaître que les entreprises « faisaient » de la diversité d'abord pour des raisons commerciales, puis éthiques, puis juridiques. Elles étaient de plus, 83 % à conclure que les retombées de la diversité étaient positives pour :

- le recrutement et la fidélisation du personnel (38 %) ;
- leur réputation (38 %) ;
- la capacité d'innovation et de création (26 %) ;
- la motivation des salariés (24 %).

Une autre étude en date de décembre 2005, partant sur les entreprises du CAC 40⁷⁸ montrait que les entreprises signataires de la charte faisaient mieux que les non-signataires, mentionnant par exemple l'existence de programmes de promotion/formation de ces minorités. Cependant, l'information sur la situation des minorités visibles était beaucoup

⁷⁷ Sébastien Point *op.cit.*

⁷⁸ Novethic la recherche de la diversité dans les rapports du CAC 40 diversité et non-discrimination dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40 décembre 2005.

moins importante que pour d'autres types de diversité telles les personnes handicapées, par exemple.

Les différents bilans dressés pour le compte du secrétariat de la Charte, fournissent d'utiles renseignements sur la pratique des entreprises signataires. Le premier, assez déterminant, est que beaucoup d'entreprises ont interprété le concept de diversité dans un sens très large et « à l'utiliser comme un fondement de leur politique d'égalité en général »⁷⁹. La Charte s'est ainsi trouvée « détournée » de sa vocation initiale – soulignée explicitement par ses initiateurs – comme élément de promotion des **minorités visibles** au sein de l'appareil productif.

Du premier bilan (publié en 2009) se basant sur la réponse de 279 entreprises (dont 2/3 de PME), on peut tirer les enseignements suivants : la Charte représentait l'unique engagement « diversité » pour une entreprise sur deux ; deux entreprises sur trois avaient défini leur plan d'action diversité et avaient nommé un responsable « diversité ». Pour ce qui concernait les « publics visés » les « minorités visibles » (avec 39 % de réponses) se situaient au même niveau que les « seniors » mais derrière les « personnes en situation de handicap » (53 %) et les femmes (44 %). Ces minorités devançaient les « habitants des quartiers sensibles » (38 %) et les « jeunes » (37 %)⁸⁰.

Les entreprises privilégiaient les réunions d'information internes afin de sensibiliser les personnels dans le domaine du recrutement. Elles déclaraient (74 %) une pratique de définition de postes basée sur les compétences ; à 66 % une diversification des sources de recrutement et n'avoir eu recours au CV anonyme que dans 9 % des cas.

Afin de diversifier leur recrutement, 59 % des entreprises présentent leurs métiers à des « publics externes » ou participaient à des forums de recrutement ; on notera que ces pratiques étaient plus généralisées pour les grandes structures mais commençaient à se diffuser dans les PME. Il est à noter que de telles présentations concernent des postes en pénurie. Or, la diversité concerne tous les types de postes notamment ceux à responsabilité.

Cependant comme le soulignaient les « enquêteurs » trois chantiers restaient assez largement ouverts :

- si la diversité était évoquée lors des réunions d'informations et de consultations des instances représentatives du personnel (71 % des cas), la formalisation par la signature d'un accord sur une ou plusieurs thématiques de la diversité n'était le fait que d'un peu moins d'une entreprise sur deux (45 %) ;
- l'évaluation des actions se mettait lentement en place et l'on notait encore peu de pratiques d'autodiagnostic (14 %) ou du *testing* (6 %) ;
- l'évolution professionnelle : au-delà des processus de recrutement - déjà évoqués - l'explicitation des modalités d'évolution de carrière, de formalisation des étapes du développement professionnel ou de suivi des populations pouvant être victimes de discriminations étaient encore peu généralisées.

Le dernier bilan (enquête menée en 2012 auprès de 1 601 entreprises soit 47 % des signataires de la charte) montre que la diversité était toujours intégrée dans la démarche globale de RSE de l'entreprise pour près de 70 % des cas, tandis que les raisons morales ou éthiques étaient invoquées dans plus de 58 % des cas et les convictions personnelles

⁷⁹ HALDE *Prévenir les discriminations, promouvoir l'égalité. Que répondent les entreprises à la Halde* 2006.

⁸⁰ La somme des pourcentages est supérieure à 100% du fait des réponses multiples.

du dirigeant (56 %). Le respect de la loi était à la base de cette politique dans 40 % des cas ; le pourcentage atteignait 38 % pour « l'amélioration de l'image de l'entreprise » celui de « l'amélioration de la gestion des ressources humaines » se situait à 32 % tandis que « l'amélioration de la performance économique » était évoquée dans 16 % des cas.

Comme le relève le bilan, « *les entreprises continuent à privilégier avant tout une approche globale avec un focus sur le handicap, les « seniors » et les femmes* ». L'approche est « généraliste » pour les PME tandis que les plus grandes (+1 000 salariés) elle est segmentée (85 % pour les personnes en situation de handicap, 79 % pour les « seniors », 63 % pour les femmes, et 30 % pour « les jeunes ». La prise en compte des ressortissants des « quartiers sensibles » est le fait de 26 % des entreprises agissant dans le domaine de la diversité.

Le bilan 2011 apporte pour sa part quelques informations intéressantes. Ainsi, à la question « A quels enjeux principaux répondent l'engagement et la démarche diversité ? » la contribution à la promotion de la diversité » et « l'accès de l'entreprise à de nouveaux potentiels de candidats » entrent pour 58 % des cas ; « le soutien à des publics en difficultés » pour 44 % ; « l'image » pour 42 % ; « l'efficacité économique » pour 15 % et « l'accès à de nouveaux marchés » pour 8 % ; « l'innovation et la créativité » étant invoquées dans 24 % des cas⁸¹.

Pour autant, le dernier bilan des pratiques des entreprises signataires de la Charte, montre que la signature du document représente toujours, pour 7 entreprises sur 10, leur seul engagement contre les discriminations et **l'égalité professionnelle femme/homme ainsi que l'insertion professionnelle des handicapés apparaissent plus fréquemment dans les pratiques des entreprises**. De facto, dans ces conditions, les minorités visibles restent largement invisibles.

Pour aller plus loin : un questionnaire adressé à un panel d'entreprises

Dix ans après la création de la Charte de la diversité, nous avons voulu savoir à travers un questionnaire envoyé à un panel d'entreprises ce qu'il en était advenu :

- quant à sa mise en œuvre opérationnelle en matière de diversité ethnoculturelle ;
- quant à son apport économique sur la performance de l'entreprise.

Vingt entreprises ont répondu dont 14 grandes (dont 8 cotées au CAC 40) et 6 PME/TPE. S'agissant des PME/TPE, le questionnaire a été diffusé auprès du CJD, un partenaire de la Charte de la diversité.

Les résultats n'ont pas de prétentions à une extrapolation statistique. La finalité du questionnaire est de recueillir des données concrètes auprès du tissu productif dans sa diversité la plus complète : grandes entreprises, PME et TPE.

Il s'articule autour de deux grands axes :

- généralités sur les politiques de diversité ;
- la diversité ethnoculturelle.

⁸¹ Bilan diversité : *Pratiques des entreprises signataires de la charte diversité, 2011* (le bilan 2012 ne permet pas de comparer de manière détaillée l'action des entreprises).

Enfin, les conclusions du questionnaire permettent d'esquisser des appréciations qualitatives sur le lien entre les politiques de diversité et leur apport économique.

Généralités sur les politiques de diversité

Définition de la diversité

D'après les résultats du questionnaire, s'il ressort une grande hétérogénéité dans la définition du concept de diversité, les entreprises s'accordent entre elles pour le définir comme une notion renvoyant à la différence. L'altérité est en effet l'un des premiers attributs qui ressort des réponses. Une altérité très hétérogène qui renvoie à l'âge, au handicap, à la race et au genre. En complément de ces caractéristiques physiques, les notions de culture et d'origine qu'elles soient académiques, géographiques ou ethniques, sont également évoquées. Chaque entreprise s'approprie les champs qui l'intéresse. Tous ne sont pas pris en compte. Il ne saurait donc exister de définition unique de la diversité.

Le mot « diversité » ne renvoie que très rarement à son acception première telle que mentionnée dans la Charte de la diversité, à savoir les jeunes diplômés issus des minorités visibles.

Autre point sur lequel s'accordent les entreprises : la diversité est un levier de performance. Ainsi la diversité consiste en un style de management ou d'une culture d'entreprise qui envisage l'intégration de tous les talents pour tendre vers la performance comme la résultante d'un collectif.

Plus l'entreprise s'enrichit de ses différences, plus elle peut proposer un produit de qualité à ses clients. L'atteinte de résultats devient possible à travers une politique de diversité, à condition d'être bien gérée. Il est à noter que les notions de performance et d'atteinte de résultats sont évoquées aussi bien par les petites que les grandes entreprises.

La notion de performance est de plus en plus prise en compte dans le discours des entreprises alors qu'à sa création, la Charte renvoyait beaucoup plus au volet sociétal de l'entreprise.

L'autre constat commun met en évidence le rôle des politiques de diversité. Leur principal objectif est d'assurer une égalité de traitement et de promouvoir la diversité sous toutes ses formes avec la mise en place d'actions spécifiques (actions positives) pour y parvenir.

La gestion de la diversité s'articule autour de trois axes :

- la lutte contre les discriminations à l'embauche et à l'évolution (logique juridique) ;
- la promotion de la diversité (logique sociale, RSE) ;
- le management de la diversité (logique RH).

Plusieurs façons de prendre en charge le sujet sont évoquées dont deux dominantes par :

- la création d'un référent diversité ;
- l'instauration d'un comité diversité.

D'autres possibilités plus rares de se saisir du sujet sont évoquées dont à titre d'exemple :

- la création d'un observatoire social, à l'instar de la RATP par exemple.

Des expériences différentes dans les grandes entreprises et les PME

Le déploiement de la politique diversité varie en fonction des intérêts de l'entreprise, de ses priorités mais aussi de sa taille. La diversité ne se gère pas de manière identique selon qu'il s'agit d'une grande entreprise ou d'une PME.

□ *Les différences apparaissent à plusieurs niveaux :*

📁 La formalisation des politiques

Si dans les grandes entreprises les politiques sont formalisées et prises en charge par des services dédiés, il n'en va pas de même dans les PME où la conviction du dirigeant est déterminante voire suffisante pour les décliner. Comme le souligne Françoise Cocuelle, ancienne dirigeante du CJD, la diversité est « une affaire d'ADN » et une valeur de l'entreprise dont le reflet dépendra de la volonté du dirigeant.

Cela les distingue des grands établissements où les initiatives individuelles à elles seules ne sauraient suffire pour œuvrer en faveur de la diversité ce qui nécessite de la formaliser et de l'inscrire dans une politique globale. Coucher la politique par écrit s'avère être un impératif là où la seule volonté d'un employeur suffit dans une PME/TPE. Le même impératif de formalisation se retrouve dans les PME qui se développent. À titre d'exemple, M. Maxime Lombardini (*op cit*), directeur général d'Iliad Free, évoque cette nécessité de formaliser et de consolider une politique exercée jusqu'alors de façon isolée.

📁 Le budget

Les PME ne disposent pas systématiquement d'un budget pour œuvrer en faveur de la diversité alors que les grandes entreprises en disposent d'un pour la mise en place d'actions spécifiques. Pour autant, l'absence de budget dédié n'empêche pas les dirigeants d'agir et de définir des priorités.

📁 Les indicateurs de suivi

Dans les entreprises de petite ou moyenne taille, les indicateurs de suivi n'existent quasiment pas. Du fait de leur effectif, les PME et plus encore les TPE ne voient pas l'utilité de mettre en place des indicateurs spécifiques. La volonté individuelle prime sur la mise en place d'une politique officielle.

📁 La communication

Les petites entreprises communiquent timidement sur le sujet alors que les grandes en font un axe stratégique de leur communication. Des campagnes de communication valorisant leur engagement sont spécialement établies. Elles se traduisent par la réalisation de guides, de kakémonos ou encore de grandes affiches souvent présentés à l'entrée des entreprises.

□ *Les similitudes apparaissent essentiellement à deux niveaux :*

📁 La signature d'accords diversité et/ou de la Charte de la diversité

La taille de notre échantillon n'étant pas statistiquement significative, il en ressort néanmoins que très peu d'entreprises ont signé des accords diversité (cf. : *L'apport des partenaires sociaux*). En revanche, la Charte probablement du fait de son caractère non contraignant fait l'objet de davantage de signatures. Sur notre échantillon de 21 entreprises,

16 l'ont signée. Pour information, au niveau national plus de 3 000 entreprises en sont signataires.

Les actions mises en place

Il n'existe pas de différence notable entre les actions mises en place dans les deux types d'entreprises qu'il s'agisse des partenariats développés avec des acteurs externes ou des objectifs assignés. Les pratiques sont sensiblement les mêmes d'une entreprise à une autre quel que soit sa taille.

Focus sur l'artisanat

Il est apparu intéressant d'interroger les entreprises du secteur de l'artisanat sur leur vision de la déclinaison d'une politique diversité.

Signataire de l'ANI du 12 octobre 2006, l'Union professionnelle artisanale (UPA) est également engagée depuis 2007 dans la Charte nationale de la diversité. Celle-ci confirme la pratique des entreprises du secteur artisanal qui se sont toujours montrées volontaires pour favoriser l'insertion professionnelle de tous les publics et offrir des occasions d'emploi et de promotion sociale.

L'artisanat est traditionnellement un secteur de formation et d'insertion des jeunes, conduisant toujours à une qualification diplômante ; en outre, ces dernières années, de plus en plus de personnes issues de l'enseignement supérieur choisissent le secteur de l'artisanat, notamment au cours d'une réorientation ou d'une reconversion professionnelle. L'artisanat offre aussi des possibilités d'emplois via la création d'entreprise (23 % des créateurs ont moins de 30 ans) et cela, pour tous les publics.

S'agissant, en particulier, des jeunes issus des quartiers sensibles et de la diversité, une étude de l'ISM montre qu'ils sont sous-représentés dans les formations en apprentissage, véritables « filières métiers-études ». Si les raisons de ce constat demeurent mal identifiées (difficultés de transports et d'hébergement ; peu d'entreprises présentes dans ces quartiers...), il est probable que soient aussi en cause les insuffisances du dispositif actuel d'information et d'orientation, ces jeunes étant bien souvent mal informés sur la variété des emplois, les études qui y conduisent et les perspectives d'avenir qu'elles offrent.

L'artisanat reste confronté à un problème de main d'œuvre qualifiée, de nombreuses entreprises peinant toujours à trouver des candidats, notamment dans les métiers du bâtiment ou de l'alimentaire. Ces entreprises mènent alors des actions spécifiques montrant leur engagement en faveur de la prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité. Certaines ont, à ce titre, obtenu le Label Diversité. Leurs actions ont un double objectif, à la fois économique et social.

L'accord de branche relatif à la diversité et à l'égalité des chances dans le bâtiment et les travaux publics a été signé le 10 septembre 2009. Cet accord s'organise autour de 5 catégories de mesures dont la diversité. Il invite les entreprises à « *refléter la diversité de la société française et notamment dans sa dimension culturelle et ethnique, dans leurs effectifs, aux différents niveaux de qualification, notamment en favorisant l'intégration des jeunes défavorisés et de publics rencontrant des difficultés d'insertion* ». Rappelant, par ailleurs, que la formation continue est « *un réel facteur d'égalité des chances* », l'accord demande aux entreprises « *que la mise en œuvre des politiques de formation s'opère dans le respect des principes de non-discrimination et d'égalité des chances* ».

Les principaux thèmes de la diversité

Selon les réponses à notre questionnaire, il se confirme que les principaux thèmes traités dans le cadre des politiques de diversité sont ceux du handicap, de l'égalité professionnelle et des seniors. La diversité ethnique et culturelle focalisée en l'occurrence sur la population des jeunes n'intervient qu'en dernier ressort lorsqu'elle fait l'objet d'une prise en charge par l'entreprise. Ces résultats vont dans le sens du bilan diversité réalisé en 2012 par le Secrétariat général de la Charte de la diversité selon lequel « *le handicap est le champ le plus investi par les entreprises en matière de diversité 85 % contre 26 % pour les jeunes* ».

Hormis l'emploi des jeunes, l'ensemble de ces problématiques sont régies par des lois, des accords ou encore des quotas. Pour ce qui est du handicap, le sujet était déjà traité bien avant l'apparition de la vague diversité. Il en est de même pour l'égalité professionnelle femme-homme qui a bénéficié d'un renforcement de sa mise en œuvre (l'égalité salariale, instauration de « quotas » dans les conseils d'administration). Ces sujets aussi fondamentaux étaient déjà pris en charge par les entreprises compte tenu de l'existence de lois comportant des objectifs contraignants. Plus récemment encore, les politiques de diversité ont permis une prise en charge des seniors avec la signature d'accords.

Par contre, s'agissant de la partie concernant la diversité qui nous intéresse, elle est très faiblement renseignée voire même dans certains cas ne fait l'objet d'aucune appréciation pour ce qui est des actions mises en place. Elle est abordée sous l'angle territorial (ZUS, ZFU, CUCS...). Or, les entreprises signataires de la Charte de la diversité s'engageaient à œuvrer en faveur d'une diversité ethnoculturelle plus qu'une diversité géographique. L'identification ethnique serait le principal frein ne leur permettant pas d'agir en ce sens. Pour y pallier, les entreprises pratiquent la discrimination positive territoriale. Cette approche qui prévaut auprès d'un grand nombre d'entreprises est majoritairement centrée sur les non-diplômés. Pourtant, la Charte concerne prioritairement les jeunes diplômés possédant les codes de l'entreprise mais dont le seul « tort » au-delà d'avoir un patronyme à consonance étrangère est de ne pas disposer de réseau professionnel.

Enfin, la diversité ethnique est parfois assimilée à la nationalité étrangère, et ce notamment au sein des groupes internationaux où les sièges reflètent bien cette diversité mais aussi auprès de celles disposant d'une Charte de diversité internationale. Là aussi, on s'éloigne du public visé par la Charte. Souvent assimilée à tort aux candidats de nationalité étrangère et ce parfois même indépendamment de toute préoccupation d'emploi national, la Charte de la diversité concerne les jeunes français. La diversité est avant tout une affaire de Nation, elle ne porte pas sur la problématique de l'emploi des étrangers en France.

Un autre constat apparait aussi bien à travers les questionnaires que des entretiens qualitatifs menés avec quelques entreprises. Il concerne le public et les métiers visés par les politiques de diversité. Les populations prises en charge au travers ces politiques d'égalité des chances sont très majoritairement les publics les plus éloignés de l'emploi en les formant notamment à des métiers en tension. Or, la Charte concerne d'une part le public des jeunes diplômés d'ascendance étrangère et d'autre part les métiers à haut niveau de qualification. Précisément sur ce point, le questionnaire met en évidence une absence de résultat en matière de diversité ethnoculturelle. Les personnes interviewées reconnaissent ne pas avoir un personnel suffisamment diversifié dans des métiers au statut de cadre et encore moins pour ceux relevant du statut de cadre-dirigeant.

Plus surprenant encore, certaines entreprises agissent concrètement en la matière et ne le mentionnent pas dans le questionnaire. Le mot ethnique susciterait des craintes, des appréhensions de la part des grandes entreprises. Les PME s'expriment plus librement sur le sujet. Comme le mentionne l'une d'elles « *Cela serait quand même beaucoup plus simple si on avait le droit de faire des statistiques !* ».

D'autres thèmes comme l'équilibre entre vie privée et professionnelle ou encore la parentalité font également leur entrée dans le portefeuille diversité.

En conclusion, la diversité fait l'objet d'un usage sélectif. Ses différents thèmes ne sont pas traités de façon égale et très souvent le sont ceux qui font l'objet d'objectifs ou qui disposent d'indicateurs de mesure. Or, comme le souligne la directrice diversité du groupe LA POSTE, il conviendrait d'étudier à part égale l'ensemble des thèmes du portefeuille de la diversité. Une tendance vers laquelle s'orientent certaines entreprises comme le groupe BNP PARIBAS et qui gagnerait à se généraliser auprès du plus grand nombre.

La diversité ethnoculturelle

Décliner la politique de diversité sous son angle ethnique et culturel impose de recruter un personnel reflétant cette diversité. Les principaux freins rencontrés dans la mise en œuvre se concentrent autour de deux axes principaux que sont la composition du vivier de candidatures et l'absence d'outils de suivi de la population concernée. L'explication avancée pour justifier ce constat est l'autocensure des candidats. À ce sujet, le président du Club du XXI^{ème} siècle⁸² soutient l'idée que si l'entreprise sélectionne ses candidats en fonction de leur performance, il est alors impossible statistiquement parlant de ne pas trouver de salariés issus de la diversité dans ses effectifs. Si tel est le cas, c'est qu'il existe d'autres critères de sélection à l'embauche qui ne reposent pas sur des éléments objectifs :

- *sourcing* : le vivier de candidatures ne contient pas de profils de jeunes issus de la diversité :
« *Les candidats ne viennent pas à nous* », ainsi pourrait se résumer le commentaire dominant des entreprises. Selon les répondants au questionnaire, les entreprises (tout particulièrement les grandes) ont leur réseau auprès des grandes Écoles, et rarement auprès des universités. Si les entreprises s'attèlent à diversifier leurs filières de recrutement pour trouver une palette de profils élargie, leurs responsables ont souvent le sentiment que les services « emploi » des universités manquent de réactivité et ne vivent pas sur les mêmes rythmes que les employeurs ;
- le suivi et la mesure de la politique diversité : l'absence de statistique ne permet pas d'évaluer correctement les actions déployées. L'absence de mesure n'incite pas à entreprendre spécifiquement des actions en la matière.

Plus anecdotiquement, la question du « vivre ensemble » a été évoquée. Elle poserait des problèmes pour les équipes opérationnelles. Des études ont souligné qu'il existait un effet de seuil à partir duquel les avantages de la diversité s'expriment : un faible taux de minorités visibles au sein d'une équipe ne permet pas pleinement l'expression de la diversité et par conséquent entrave les effets qu'elle est censée produire ; de même, un excès de diversité joue en sa défaveur. Il convient donc d'équilibrer les effectifs pour que le vivre ensemble et l'expression de tous soient favorables.

⁸² Rencontre de la rapporteure avec M. Pap' Amadou Ngome, Président du Club XXI^{ème} siècle.

Signature de charte, formations de non-discrimination et de promotion de la diversité constituent aux yeux de certains répondants des actions nécessaires et suffisantes pour éradiquer la discrimination. Le déclaratif suffirait pour certains à éradiquer les pratiques discriminatoires.

Bien que peu traitée, la diversité ethnique et culturelle présente néanmoins des avantages sur le plan économique, sous réserve d'une bonne gestion de la politique :

- l'attraction et la fidélisation de nouveaux talents ;
- l'accroissement de la cohésion sociale ;
- le développement de la motivation des salariés ;
- l'augmentation des capacités d'innovation à tous les niveaux de l'entreprise ;
- captation de nouveaux clients et de nouveaux marchés ;
- bénéfique en terme d'image.

Au-delà du questionnaire, des précisions sont à apporter sur le sujet de la discrimination ethnique. La diversité ethnoculturelle telle qu'elle est traitée par les entreprises repose sur une vision territoriale et/ou sociale et pourtant la discrimination de même nature ne saurait exclusivement reposer sur ces seuls motifs. Ainsi que le souligne Patrick Simon (*op. cit*), le critère de discrimination est parfois bien plus prégnant que celui du territoire, du diplôme ou de la condition sociale. Par ailleurs, l'approche territoriale ne bénéficie pas à tous délaissant ainsi les minorités visibles ne résidant pas dans un quartier difficile. Or, une politique de lutte contre les discriminations ou de promotion de la diversité serait plus complète et plus efficace si elle englobait l'ensemble des critères de discrimination.

Conclusion

Les entreprises qui se sont engagées dans des politiques de diversité ont, sans conteste, témoigné de leur volonté d'agir contre toute forme de discrimination. Néanmoins, s'il est un domaine où les résultats sont loin de ceux espérés c'est celui de lutte contre les discriminations liées aux origines. En effet, la représentation plus juste de la composition de la société française dans les postes à responsabilité, telle que formulée par la Charte de la diversité, est loin d'être effective.

Malgré la signature de chartes, d'accords ou de plans, les effets visibles de la Charte demeurent insuffisants au regard de la problématique réelle. Parce que le sujet de la discrimination ethnique demeure le plus complexe de la diversité, une réelle volonté politique s'avère nécessaire pour qu'il soit sérieusement pris en charge, et ce d'autant plus que le tissu productif a tout à y gagner.

De la même façon, il y a urgence à lever les tabous qui pèsent sur la diversité pour inciter l'entreprise rétive à cette notion dès la phase du recrutement.

Comme le souligne un avis récent de notre assemblée (*L'emploi des jeunes sur le rapport de Jean-Baptiste Prévost, 2012*), la responsabilité sociale de l'entreprise est souvent associée à des thèmes environnementaux et, dans des proportions moindres, à des sujets sociétaux (où l'emploi des jeunes retrouve sa place). Pourtant, les politiques de diversité en France ont mis en évidence l'importance de la question de l'emploi des jeunes diplômés issus des minorités visibles. Les actions engagées à ce sujet doivent être renforcées et rendues plus significatives, notamment en matière de recrutement. Dans cette optique, l'ANI diversité gagnerait à être dynamisé.

La Charte de la diversité a été largement détournée de sa vocation initiale en l'étendant à d'autres domaines, reléguant ainsi la population initialement ciblée au dernier rang. L'absence de lois, les craintes inhérentes aux risques juridiques, parfois même une simple méconnaissance, empêchent l'utilisation de données à caractère personnel et/ou sensibles ; ce qui aurait contribué à se désintéresser du sujet. Pour que l'égalité des droits soit plus effective, il importe de décomplexer le sujet aussi bien auprès de la sphère politique que privée et de désinhiber les acteurs de son évaluation chiffrée. Les outils de mesure permettraient d'évaluer la politique diversité et leur utilisation aiderait grandement à avancer concrètement sur le sujet. Les outils existent mais restent bien trop souvent inconnus des entreprises.

Ainsi que l'écrivait Pierre Savidan (*Repenser l'égalité des chances*, 2007), l'égalité des chances n'est pas un idéal mais un horizon d'attentes. Il convient donc d'agir, l'action relevant de tous, directement ou indirectement concernés, ainsi que de l'État et de l'entreprise, mais aussi d'évaluer les actions engagées en la matière.

Enfin, les politiques de « diversité » reposant jusqu'alors sur le volontariat ont montré leur limite. La voie de l'engagement volontaire est indispensable. Elle présente le mérite d'impulser la mise en place d'actions et de programmes d'égalité des chances mais les résultats, du moins en ce qui concerne la diversité des origines, ne sont pas toujours au rendez-vous.

Annexes

Annexe n° 1 : composition de la section des activités économiques à la date du vote

✓ **Président** : Jean-Louis SCHILANSKY

✓ **Vice présidents** : André LECLERCQ et Isabelle KERVILER (de)

Agriculture

✓ Dominique BARRAU

✓ Daniel GRÉMILLET

Artisanat

✓ Jean-Pierre CROUZET

Associations

✓ André LECLERCQ

CFDT

✓ Monique BOUTRAND

✓ François HONORÉ

✓ Yves LEGRAIN

CFE-CGC

✓ Gabriel ARTERO

CFTC

✓ Agnès COURTOUX

CGT

✓ Maryse DUMAS

✓ Marie-José KOTLICKI

CGT-FO

✓ Jacky CHORIN

✓ Andrée THOMAS

Coopération

✓ Amélie RAFAEL

Entreprises

- ✓ Patrick BAILLY
- ✓ Françoise FRISCH
- ✓ Renée INGELAERE
- ✓ Gontran LEJEUNE
- ✓ Jean-Louis SCHILANSKY

Environnement et nature

- ✓ Anne de BÉTHENCOURT
- ✓ Pénélope VINCENT-SWEET

Mutualité

- ✓ Jean-Pierre DAVANT

Outre-mer

- ✓ Patrick GALENON

Personnalités qualifiées

- ✓ Jean FREMONT
- ✓ Laurence HEZARD
- ✓ Isabelle KERVILER (de)
- ✓ Alain OBADIA

UNAF

- ✓ Aminata KONÉ
- ✓ Paul VIGUERIE (de)

UNSA

- ✓ Luc BÉRILLE

Personnalités associées

- ✓ Pierre BURBAN
- ✓ Yves GIQUEL
- ✓ Frédéric GRIVOT
- ✓ Sonia HAMOUDI
- ✓ Mohamed MECHMACHE
- ✓ Jean-Marc PLANTADE
- ✓ Sylvie PRADELLE
- ✓ Denis SEGRESTIN

Annexe n° 2 : résultat du vote de l'étude par la section des activités économiques

Nombre de votants	18
Ont voté pour	13
Ont voté contre	3
Abstention	2

Ont voté pour : 13

<i>Associations</i>	M. Leclercq
<i>CFDT</i>	Mme Boutrand, MM. Honoré, Legrain
<i>CFTC</i>	Mme Courtoux
<i>Entreprises</i>	Mmes Frisch, Ingelaere, MM. Bailly, Schilansky
<i>Artisanat</i>	M. Crouzet
<i>UNAF</i>	Mme Koné, M. de Viguerie
<i>UNSA</i>	M. Bérille

Ont voté contre : 3

<i>Personnalités qualifiées</i>	Mme Hézard
<i>Coopération</i>	Mme Rafael
<i>CGT-FO</i>	M. Chorin

Se sont abstenus : 2

<i>Environnement et nature</i>	Mme de Bethencourt
<i>Agriculture</i>	M. Barrau

Annexe n° 3 : liste des personnalités auditionnées et rencontrées

- ✓ **Mme Samira Djouadi**
déléguée générale de la Fondation TF1
- ✓ **M. Maxime Lombardini**
directeur général d'Iliad
- ✓ **M. Pierre Mongin**
président-directeur général de la RATP
- ✓ **M. Yazid Sabeg**
ancien commissaire à la diversité et à l'égalité des chances
La rapporteure a, par ailleurs, rencontré en entretien individuel les personnes suivantes :
- ✓ **M. Claude Bébéar**
président d'honneur, AXA Groupe
- ✓ **M. Michel Pébereau**
président d'honneur, BNP Paribas
- ✓ **M. Nonce Paolini**
président-directeur général, TF1
- ✓ **Mme Hélène Xuan**
directrice scientifique de la Chaire Transitions démographiques, transitions économiques
- ✓ **M. Antoine Parrad**
directeur des affaires générales de la Caisse d'épargne Normandie
- ✓ **M. Daniel Sabbag**
directeur de recherche, CERI, Sciences Po
- ✓ **M. Amal Marc**
juriste affaires régaliennes, Commission nationale informatique et libertés
- ✓ **M. Pap'Amadou Ngom**
président-directeur général, S&H Group
- ✓ **Mme Catherine Buche-Ambrieux**
responsable diversité et RSE, Safran
- ✓ **M. Alain Harrari**
senior manager des affaires publiques et diversité, Coca-cola entreprise
- ✓ **M. Jean-Baptiste Obeniche**
responsable pôle qualité de vie au travail et diversité, EDF
- ✓ **Mme Hélène Garner**
chargée de mission au département travail-emploi, Centre d'analyse stratégique
- ✓ **Mme Annie Cornet**
professeur, président du département management d'EGID
- ✓ **M. Claude Raoul**
secrétaire confédéral, CFTC

- ✓ **M. Jean-François Chanlat**
professeur des Universités, co-directeur scientifique de la chaire Management & diversité à la Fondation Dauphine
- ✓ **Mme Hélène Molinari**
directrice générale déléguée, MEDEF
- ✓ **M. Jean-Philippe Daviaud**
assistant parlementaire de M. Christophe Caresche, député
- ✓ **M. Pascal Wurster**
senior manager, Symantec
- ✓ **M. Pete Stone**
consultant, Just Different
- ✓ **M. Bernard Guirkingier**
directeur général adjoint, Suez Environnement
- ✓ **M. Philippe Pirere**
sociologue, consultant et co-directeur du master management interculturel, Université Paris-Dauphine
- ✓ **Mme Angèle Malatre**
directrice étude, Institut Montaigne
- ✓ **Mme Catherine Helaim-Deslandes**
responsable politique égalité/diversité, Axa France
- ✓ **M. François Héran**
directeur de recherche, INED

La rapporteure et l'ensemble des membres de la section des activités économiques remercient vivement toutes ces personnes pour leur apport aux travaux de la section.

Annexe n° 4 : liste des sigles

ANDRH	Association nationale des directeurs des ressources humaines
ANI	Accord national interprofessionnel
APEC	Association pour l'emploi des cadres
AWIRS	<i>Australian Workplace Industrial Relations Survey</i>
BIT	Bureau international du travail
CEREQ	Centre d'études et de recherches sur les qualifications
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CNIL	Commission nationale de l'informatique et des libertés
CODAC	Commissions départementales d'accès à la citoyenneté
COMEDD	Comité pour la mesure de la diversité et l'évaluation des discriminations
COPEC	Promotion de l'égalité des chances et la citoyenneté
FNARS	Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale
GELD	Groupe d'étude et de lutte contre les discriminations
HALDE	Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité
INED	Institut national d'études démographiques
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OFCC	<i>Office of Federal Contract Compliance</i>
TeO	Trajectoires et Origines
UPA	Union professionnelle artisanale
WERS	<i>Workplace Employee Relations Survey</i>
ZUS	Zone urbaine sensible

Annexe n° 5 : les 20 entreprises ayant répondu au questionnaire « diversité »

14 grandes entreprises

ACCOR
AIR LIQUIDE
AXA
BNP PARIBAS
CAP GEMINI
COCA-COLA
DANONE
FRANCAISE DES JEUX
MAIF
LA POSTE
RATP
SAFRAN
SYMANTEC
TOTAL

6 PME/TPE

CLT SERVICES
E.GRILLE
EUROPE TECHNOLOGIES
PEGWAYS
RESTORIA
SGI

Annexe n° 6 : la décision du Conseil Constitutionnel n°2007-557 DC du 15 novembre 2007 [extraits]

Le Conseil constitutionnel a été saisi, dans les conditions prévues à l'article 61, deuxième alinéa, de la Constitution, de la loi relative à la maîtrise de l'immigration, à l'intégration et à l'asile, le 25 octobre 2007.

LE CONSEIL CONSTITUTIONNEL,

Vu la Constitution ;

Vu l'ordonnance n° 58-1067 du 7 novembre 1958 modifiée portant loi organique sur le Conseil constitutionnel ;

Vu le code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile ;

Vu le code civil ;

Vu la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 modifiée relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés ;

Vu les observations du Gouvernement, enregistrées le 7 novembre 2007 ;

Le rapporteur ayant été entendu ;

[...]

- SUR L'ARTICLE 63 :

24. Considérant que l'article 63 de la loi déferée, qui résulte d'un amendement adopté par l'Assemblée nationale en première lecture, modifie le II de l'article 8 et le I de l'article 25 de la loi du 6 janvier 1978 susvisée ; qu'il tend à permettre, pour la conduite d'études sur la mesure de la diversité des origines, de la discrimination et de l'intégration, et sous réserve d'une autorisation de la Commission nationale de l'informatique et des libertés, la réalisation de traitements de données à caractère personnel faisant « apparaître, directement ou indirectement, les origines raciales ou ethniques » des personnes ;

25. Considérant que, selon les requérants, l'amendement dont cet article est issu était dénué de tout lien avec les dispositions qui figuraient dans le projet de loi initial ;

26. Considérant qu'aux termes de l'article 6 de la Déclaration de 1789 : « La loi est l'expression de la volonté générale... » ; qu'aux termes du premier alinéa de l'article 34 de la Constitution : « La loi est votée par le Parlement » ; qu'aux termes du premier alinéa de son article 39 : « L'initiative des lois appartient concurremment au Premier ministre et aux membres du Parlement » ; que le droit d'amendement que la Constitution confère aux parlementaires et au Gouvernement est mis en œuvre dans les conditions et sous les réserves prévues par ses articles 40, 41, 44, 45, 47 et 47-1 ;

27. Considérant qu'il résulte de la combinaison des dispositions précitées que le droit d'amendement qui appartient aux membres du Parlement et au Gouvernement doit pouvoir s'exercer pleinement au cours de la première lecture des projets et des propositions de loi par chacune des deux assemblées ; qu'il ne saurait être limité, à ce stade de la procédure

et dans le respect des exigences de clarté et de sincérité du débat parlementaire, que par les règles de recevabilité ainsi que par la nécessité, pour un amendement, de ne pas être dépourvu de tout lien avec l'objet du texte déposé sur le bureau de la première assemblée saisie ;

28. Considérant, en l'espèce, que, lors de son dépôt sur le bureau de l'Assemblée nationale, première assemblée saisie, le projet de loi dont l'article critiqué est issu comportait dix-huit articles ; que quinze de ces articles modifiaient exclusivement le code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile, les trois autres articles n'ayant d'autre objet que de faire référence à ce code par coordination ou de prévoir des mesures d'application particulières pour les collectivités d'outre-mer ; que celles de ces dispositions qui figuraient dans le chapitre Ier étaient relatives aux conditions dans lesquelles les étrangers désireux de venir s'établir en France peuvent bénéficier du regroupement familial ; que les autres dispositions portaient essentiellement, comme l'indiquaient les intitulés des chapitres dans lesquels elles figuraient, sur l'asile et sur l'immigration pour motifs professionnels ;

29. Considérant que, si les traitements nécessaires à la conduite d'études sur la mesure de la diversité des origines des personnes, de la discrimination et de l'intégration peuvent porter sur des données objectives, ils ne sauraient, sans méconnaître le principe énoncé par l'article 1er de la Constitution, reposer sur l'origine ethnique ou la race ; qu'en tout état de cause, l'amendement dont est issu l'article 63 de la loi déferée était dépourvu de tout lien avec les dispositions qui figuraient dans le projet dont celle-ci est issue ; que, l'article 63 ayant été adopté au terme d'une procédure irrégulière, il convient de le déclarer contraire à la Constitution ;

30. Considérant qu'il n'y a lieu, pour le Conseil constitutionnel, de soulever d'office aucune question de conformité à la Constitution,

DÉCIDE :

Article premier.- L'article 63 de la loi relative à la maîtrise de l'immigration, à l'intégration et à l'asile est déclaré contraire à la Constitution.

[...]

Annexe n° 7 : l'avis du Conseil d'État n° 383.265 du 1^{er} avril 2010

Le Conseil d'État, saisi par le Premier ministre de la question de savoir si la collecte de données pour l'établissement de mesures de la diversité sous forme de questionnaires anonymes dès la source et recueillis sur la base du volontariat entrerait dans le champ d'application de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et serait conforme aux principes énoncés dans la décision n° 2007-557 DC du 15 novembre 2007 du Conseil constitutionnel,

Vu la Constitution, notamment son article 1er, et la décision n° 2007-557 DC du 15 novembre 2007 du Conseil constitutionnel (considérant 29) ;

Vu la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données ;

Vu la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, notamment ses articles 2 et 8 ;

Est d'avis de répondre dans le sens des observations qui suivent :

Le Premier ministre envisage, dans le cadre de la politique de lutte contre les discriminations, la possibilité d'enquêtes réalisées par des personnes publiques ou privées au moyen de questionnaires « anonymes dès la source » et remplis sur la base du volontariat, dont l'objet serait de recueillir des données en vue de mesurer la diversité des origines des personnes. Il interroge le Conseil d'Etat sur le point de savoir si de telles enquêtes entreraient dans le champ d'application de la loi du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et soulèveraient une difficulté au regard du principe constitutionnel d'égalité devant la loi.

1° La réponse à la première question doit être recherchée dans les dispositions de l'article 2 de la loi du 6 janvier 1978.

Le premier alinéa de cet article prévoit que la loi s'applique aux traitements de données à caractère personnel. Le deuxième alinéa précise que : « Constitue une donnée à caractère personnel toute information relative à une personne physique identifiée ou qui peut être identifiée, directement ou indirectement, par référence à un numéro d'identification ou à un ou plusieurs éléments qui lui sont propres. Pour déterminer si une personne est identifiable, il convient de considérer l'ensemble des moyens en vue de permettre son identification dont dispose ou auxquels peut avoir accès le responsable du traitement ou toute autre personne ».

Il résulte de ces dispositions que le traitement d'informations relatives à des personnes physiques n'échappe au champ d'application de la loi que si ces personnes ne sont pas directement identifiables et ne peuvent l'être indirectement en recourant à des « moyens susceptibles d'être raisonnablement mis en œuvre, soit par le responsable du traitement, soit par une autre personne », pour reprendre les termes du considérant 26 de la directive susvisée du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 dont la transposition a été assurée par la loi du 6 août 2004 modifiant la loi du 6 janvier 1978.

Lorsque des informations sont recueillies au moyen de questionnaires, l'identification directe peut être regardée comme impossible si chaque questionnaire est rempli et transmis

anonymement par la personne même qui y répond. La transmission peut être effectuée par voie postale ou par tout autre moyen garantissant un anonymat effectif. En revanche, si le questionnaire est renseigné ou collecté dans des conditions telles que l'identité de la personne concernée est initialement connue, le traitement est soumis aux dispositions de la loi, alors même que les données font ultérieurement l'objet d'une anonymisation.

Il convient cependant de s'assurer également de l'impossibilité, compte tenu des précautions prises, d'identifier indirectement les personnes à partir des données qu'elles ont fournies. Une possibilité d'identification indirecte peut résulter du rapprochement entre ces données et les informations dont disposent par ailleurs ceux qui en prennent connaissance. Ainsi, la réponse à une question relative à la nationalité pourra révéler indirectement l'identité des intéressés si l'enquête est menée auprès de personnes dont la liste est connue et dont on sait que quelques-unes seulement possèdent cette nationalité. Le rapprochement entre les réponses à plusieurs questions peut accroître les possibilités d'identification indirecte.

En fonction du nombre et de la nature des questions posées et des possibilités pratiques de recoupement compte tenu du nombre de personnes invitées à participer à l'enquête, un traitement de données est donc susceptible d'entrer dans le champ d'application de la loi du 6 janvier 1978, alors même que les données sont recueillies au moyen de questionnaires remplis et transmis anonymement. Pour déterminer si tel est le cas, il y a lieu de tenir compte des moyens d'identification qui peuvent être raisonnablement mis en œuvre, à chaque stade du traitement des données, par les personnes qui y ont accès.

2° La seconde question porte sur la compatibilité entre le recueil, par la méthode ainsi définie, de données concernant l'origine des personnes et l'égalité devant la loi de tous les citoyens sans distinction d'origine, de race ou de religion garantie par l'article 1er de la Constitution, auquel le Conseil constitutionnel s'est référé au considérant 29 de sa décision n° 2007-557 DC du 15 novembre 2007 qui énonce que : « si les traitements nécessaires à la conduite d'études sur la mesure de la diversité des origines des personnes, de la discrimination et de l'intégration peuvent porter sur des données objectives, ils ne sauraient, sans méconnaître le principe énoncé par l'article 1er de la Constitution, reposer sur l'origine ethnique ou la race ».

Les enquêtes envisagées dans la demande d'avis auraient pour objet la mesure de la diversité des origines de personnes placées dans des situations sociales ou professionnelles analogues. Elles seraient menées à des fins statistiques et s'inscriraient dans le cadre de la définition et de la mise en œuvre de politiques de lutte contre les discriminations.

Les personnes acceptant de répondre le feraient dans des conditions garantissant un anonymat effectif et rendant par suite impossible l'utilisation des données à des fins de gestion des personnes. Les informations sollicitées en ce qui concerne les origines consisteraient dans des données objectives telles que le lieu de naissance et la nationalité à la naissance de l'intéressé et de ses parents, et, le cas échéant, dans des indications relatives aux appartenances ressenties par lui ou à la manière dont il estime être perçu par des tiers. En aucun cas, ces informations ne porteraient sur l'origine ethnique ou raciale.

La collecte de telles données, à de telles fins et dans de telles conditions, ne porte pas, par elle-même, atteinte au principe constitutionnel d'égalité devant la loi, tel qu'il a été interprété par le Conseil constitutionnel dans sa décision sus rappelée.

Annexe n° 8 : les délibérations n° 2011-064 et 2011-065 de la Commission nationale de l'informatique et des libertés du 3 mars 2011

Délibération n°2011-064 du 3 mars 2011 autorisant la société RANDSTAD à mettre en œuvre un traitement automatisé de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle

La Commission nationale de l'informatique et des libertés,

Vu la Convention n° 108 du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel ;

Vu la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données ;

Vu la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifiée en 2004, notamment son article 25-I-4° ;

Vu le décret n° 2005-1309 du 20 octobre 2005 pris pour l'application de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifié en 2007 ;

Vu la délibération de la CNIL n°2005-305 du 8 décembre 2005 portant autorisation unique AU-004 de traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle, telle que modifiée le 14 octobre 2010 ;

Vu la demande d'autorisation, présentée par la société RANDSTAD, le 15 janvier 2010, portant sur un traitement automatisé de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle ;

Sur le rapport de M. Emmanuel de GIVRY, commissaire et les observations de Mme Elisabeth ROLIN, commissaire du Gouvernement ;

Formule les observations suivantes :

La société RANDSTAD a déposé un dossier de demande d'autorisation pour la mise en œuvre d'un dispositif de traitement de données à caractère personnel dénommé *système d'alerte professionnelle strictement dédié à la discrimination* permettant aux salariés permanents ou temporaires et aux candidats à un emploi de signaler des faits de discriminations dont ils pensent être victimes.

Elle considère qu'il y a lieu de faire application des dispositions de l'article 25-I-4° de la loi du 6 janvier 1978 modifiée qui soumet à autorisation les traitements automatisés susceptibles, du fait de leur nature, de leur portée ou de leurs finalités, d'exclure des personnes du bénéfice d'un droit, d'une prestation ou d'un contrat en l'absence de toute disposition législative ou réglementaire.

La Commission rappelle qu'elle a adopté, le 8 décembre 2005, une délibération portant autorisation unique de traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle.

Elle observe que le traitement objet de la présente délibération ne répond pas aux conditions prévues par l'autorisation unique s'agissant du fondement juridique et du champ d'application du dispositif. En effet, le dispositif est limité aux seules alertes dans le domaine de la discrimination.

La Commission doit, par conséquent, procéder à une analyse spécifique du traitement soumis à son appréciation, au regard des principes relatifs à la protection des données à caractère personnel, et notamment, de l'article 6-3° de la loi du 6 janvier 1978 modifiée qui dispose que les traitements ne peuvent porter que sur des données à caractère personnel adéquates, pertinentes et non excessives au regard des finalités pour lesquelles elles sont collectées et de leurs traitements ultérieurs.

La société RANDSTAD a adhéré au label diversité et souhaite, dans ce cadre, mettre en place un dispositif d'alerte professionnelle dédié à la lutte contre les discriminations et permettant aux personnes concernées de saisir le Comité anti discrimination, via un formulaire accessible sur l'intranet et l'extranet, de toutes questions ou alertes sur des faits dont elles auraient été victimes.

Le label diversité a été créé par le décret n°2008-1344 du 17 décembre 2008 et s'inscrit dans la politique gouvernementale de prévention des discriminations et de promotion de la diversité. Le Ministère de l'intérieur, qui a repris les attributions de l'ancien ministère de l'Immigration et de l'intégration, est désormais responsable de sa mise en œuvre en collaboration avec l'AFNOR Certification. Ce label a pour objectifs d'une part, de promouvoir la diversité et la prévention des discriminations et d'autre part, de valoriser les meilleures pratiques en matière de recrutement et d'évolution professionnelle au sein des organismes.

Le cahier des charges de l'AFNOR préconise notamment la mise en place d'outils permettant d'*identifier les plaintes et réclamations internes ou externes* et, de manière générale, d'assurer la traçabilité des signalements.

La Commission relève que le dispositif présenté s'inscrit dans le cadre des textes internationaux, européens et nationaux afférents à la prévention des discriminations, à l'égalité des chances et à la promotion de la diversité dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

Elle constate que les faits susceptibles d'être recueillis dans le cadre de ce dispositif sont strictement limités aux alertes relatives à la discrimination et qu'aucune autre alerte ne doit être signalée dans le cadre de ce dispositif.

Il n'est pas fait appel à un prestataire externe pour le recueil et la gestion des alertes. En effet, un comité anti-discrimination a été créé au sein de la société RANDSTAD et représente les différentes directions : Ressources humaines, Juridique, Responsabilité sociale d'entreprise (RSE), Méthode et Qualité.

La Commission considère que l'utilisation du dispositif d'alerte doit demeurer facultative et complémentaire par rapport aux autres voies légales de remontée de réclamations des salariés, notamment les instances représentatives du personnel qui sont habilitées par le Code du travail à recueillir les réclamations des salariés.

Dès lors, elle prend acte que ces dernières ont été dûment informées du traitement et qu'elles ont émis un avis favorable à la mise en œuvre de ce dispositif d'alerte professionnelle.

La Commission considère que l'obligation de s'identifier pour la personne à l'origine de l'alerte est de nature à limiter les risques de mise en cause abusive ou disproportionnée de l'intégrité professionnelle, voire personnelle des personnes concernées.

En l'espèce, elle constate que le dispositif ne permet pas d'émettre des signalements anonymes. L'émetteur de l'alerte doit nécessairement s'identifier sur le formulaire intranet ou extranet pour signaler des faits de discrimination. Son identité est par la suite traitée de façon confidentielle par les personnes chargées du recueil des alertes.

La Commission observe qu'il est clairement rappelé que l'utilisation abusive de ce dispositif peut exposer son auteur à des sanctions disciplinaires, ainsi qu'à des poursuites judiciaires.

Compte tenu de ce qui précède, elle estime que le traitement envisagé est conforme l'article 6-3 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée.

L'information des personnes est assurée par une campagne d'informations auprès des intérimaires et permanents, par l'organisation de réunions d'information et enfin par la diffusion d'information sur les sites intranet et internet de la société RANDSTAD. La personne éventuellement mise en cause sera informée dès l'enregistrement des données la concernant.

Les droits d'accès et de rectification s'exercent auprès du Comité anti-discrimination de la société RANDSTAD.

Les catégories de données à caractère personnel enregistrées sont relatives à l'identité, la fonction et coordonnées de l'émetteur de l'alerte, le ou les critères légaux de discriminations ressenties, les faits signalés, les éléments recueillis dans le cadre de la vérification de ces faits, le compte rendu des opérations de vérification et les suites données à l'alerte.

Les destinataires des informations sont, dans la limite de leurs attributions et pour la finalité précitée, les seuls membres du Comité anti-discrimination désignés en nombre limité et soumis à une obligation renforcée de confidentialité.

Les mesures de sécurité sont prises afin de préserver la sécurité des données et, notamment, empêcher que des tiers non autorisés y aient accès. De plus, les opérations effectuées sur la boîte de messagerie électronique recevant les formulaires de signalement sont tracées.

Enfin, au regard de la sensibilité des données collectées, la Commission rappelle d'une part, l'importance pour les membres du Comité anti-discrimination de respecter l'obligation de confidentialité et les finalités pour lesquelles les données sont collectées et d'autre part, de se conformer aux durées de conservation des données prévues à l'article 6 de la délibération de la Commission n°2005-305 du 8 décembre 2005 (AU-004).

Dans ces conditions, la Commission autorise la société RANDSTAD à mettre en œuvre un traitement de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle.

Le Président,
Alex TÜRK

Délibération n°2011-065 du 3 mars 2011 autorisant la société CASINO SERVICES à mettre en œuvre un traitement automatisé de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle

La Commission nationale de l'informatique et des libertés,

Vu la Convention n° 108 du Conseil de l'Europe pour la protection des personnes à l'égard du traitement automatisé des données à caractère personnel ;

Vu la directive 95/46/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 1995 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données ;

Vu la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifiée en 2004, notamment son article 25-I-4° ;

Vu le décret n° 2005-1309 du 20 octobre 2005 pris pour l'application de la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, modifié en 2007 ;

Vu la délibération de la CNIL n°2005-305 du 8 décembre 2005 portant autorisation unique AU-004 de traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle, telle que modifiée le 14 octobre 2010 ;

Vu la demande d'autorisation, présentée par la société CASINO SERVICES, le 29 décembre 2009, portant sur un traitement automatisé de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle ;

Sur le rapport de M. Emmanuel de GIVRY, commissaire et les observations de Mme Elisabeth ROLIN, commissaire du Gouvernement ;

Formule les observations suivantes :

La société CASINO SERVICES a déposé un dossier de demande d'autorisation de mise en œuvre d'un dispositif de traitement de données à caractère personnel dénommé *boite aux lettres Diversité* permettant aux salariés de signaler des faits de discriminations dont ils pensent être victimes ou de demander conseil.

Elle considère qu'il y a lieu de faire application des dispositions de l'article 25-I-4 de la loi du 6 janvier 1978 modifiée qui soumet à autorisation les traitements automatisés susceptibles, du fait de leur nature, de leur portée ou de leurs finalités, d'exclure des personnes du bénéfice d'un droit, d'une prestation ou d'un contrat en l'absence de toute disposition législative ou réglementaire.

La Commission rappelle qu'elle a adopté, le 8 décembre 2005, une délibération portant autorisation unique de traitements automatisés de données à caractère personnel mis en œuvre dans le cadre de dispositifs d'alerte professionnelle.

Elle observe que le traitement objet de la présente délibération ne répond pas aux conditions prévues par l'autorisation unique s'agissant du fondement juridique et du champ d'application du dispositif. En effet le dispositif est limité aux seules alertes dans le domaine de la discrimination.

La Commission doit, par conséquent, procéder à une analyse spécifique du traitement soumis à son appréciation, au regard des principes relatifs à la protection des données à caractère personnel, et notamment, de l'article 6-3° de la loi du 6 janvier 1978 modifiée qui dispose que les traitements ne peuvent porter que sur des données à caractère personnel

adéquates, pertinentes et non excessives au regard des finalités pour lesquelles elles sont collectées et de leurs traitements ultérieurs.

La société CASINO SERVICES a adhéré au label diversité et souhaite dans ce cadre mettre en place un dispositif d'alerte professionnelle dédié à la lutte contre les discriminations et permettant aux personnes concernées de saisir la Direction de la promotion, de la diversité et de la solidarité de toutes questions ou alertes sur des faits dont elles auraient été victimes. Une adresse mail a été créée à cet effet et sera accessible sur les sites internet et intranet du groupe promotiondeladiversité@groupe-casino.fr

Le label diversité a été créé par le décret n°2008-1344 du 17 décembre 2008 et s'inscrit dans la politique gouvernementale de prévention des discriminations et de promotion de la diversité. Le Ministère de l'intérieur, qui a repris les attributions de l'ancien Ministère de l'immigration et de l'intégration, est désormais responsable de sa mise en œuvre en collaboration avec l'AFNOR Certification. Ce label a pour objectifs d'une part, de promouvoir la diversité et la prévention des discriminations et d'autre part, de valoriser les meilleures pratiques en matière de recrutement et d'évolution professionnelle au sein des organismes.

Le cahier des charges de l'AFNOR préconise notamment la mise en place d'outils permettant d'*identifier les plaintes et réclamations internes ou externes* et, de manière générale, d'assurer la traçabilité des signalements.

La Commission relève que le dispositif présenté s'inscrit dans le cadre des textes internationaux, européens et nationaux afférents à la prévention des discriminations, à l'égalité des chances et à la promotion de la diversité dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

La Commission constate que les faits susceptibles d'être recueillis dans le cadre de ce dispositif sont strictement limités aux alertes relatives à la discrimination et qu'aucune autre alerte ne doit être signalée dans le cadre de ce dispositif.

Une cellule d'écoute et de médiation a été créée au sein de la société CASINO SERVICES et est gérée par la Direction de la promotion, de la diversité et de la solidarité.

La Commission considère que l'utilisation du dispositif d'alerte doit demeurer facultative et complémentaire par rapport aux autres voies légales de remontée de réclamations, notamment les instances représentatives du personnel qui sont habilitées par le Code du travail à recueillir les réclamations des salariés.

Elle prend acte que ces dernières ont été dûment informées du traitement et qu'elles ont émis un avis favorable à la mise en œuvre de ce dispositif d'alerte professionnel. Cet ainsi que le groupe CASINO a signé avec les partenaires sociaux, un accord Groupe relatif à la promotion de la Diversité.

La Commission considère que l'obligation de s'identifier pour la personne à l'origine de l'alerte est de nature à limiter les risques de mise en cause abusive ou disproportionnée de l'intégrité professionnelle, voire personnelle des personnes concernées.

En l'espèce, elle constate que le dispositif ne permet pas d'émettre des signalements anonymes. Le donneur d'alerte est nécessairement identifié par son adresse mail professionnelle. Son identité est par la suite traitée de façon confidentielle par les personnes chargées du recueil des alertes.

La Commission observe qu'il est clairement rappelé que l'utilisation abusive de ce dispositif peut exposer son auteur à des sanctions disciplinaires, ainsi qu'à des poursuites judiciaires.

Compte tenu de ce qui précède, elle estime que le traitement envisagé est conforme l'article 6-3° de la loi du 6 janvier 1978 modifiée.

L'information des personnes est assurée par la diffusion d'une note d'information sur l'intranet de la société CASINO SERVICES. La personne éventuellement mise en cause sera informée dès l'enregistrement des données la concernant.

Les droits d'accès et de rectification s'exercent auprès de la Direction de la promotion, de la diversité et de la solidarité de la société CASINO SERVICES.

Les catégories de données à caractère personnel enregistrées sont relatives à l'identité, la fonction et coordonnées de l'émetteur de l'alerte ou de la personne mise en cause, les faits signalés, les éléments recueillis dans le cadre de la vérification de ces faits, le compte rendu des opérations de vérification et les suites données à l'alerte.

Les destinataires des informations sont, dans la limite de leurs attributions et pour la finalité précitée, les membres de la Direction des Ressources humaines et de la Direction de la Promotion de la diversité désignés en nombre limité et soumis à une obligation renforcée de confidentialité.

Les mesures de sécurité sont prises afin de préserver la sécurité des données et, notamment, empêcher que des tiers non autorisés y aient accès. En outre, les opérations effectuées sur la boîte de messagerie électronique recevant les alertes sont tracées.

Enfin, au regard de la sensibilité des données collectées, la Commission rappelle d'une part, l'importance pour les membres de la cellule d'écoute et de médiation de respecter l'obligation de confidentialité et les finalités pour lesquelles les données sont collectées et d'autre part, de se conformer aux durées de conservation des données prévues à l'article 6 de la délibération de la Commission n°2005-305 du 8 décembre 2005 (AU-004).

Dans ces conditions, la Commission autorise la société CASINO SERVICES à mettre en œuvre un traitement de données à caractère personnel ayant pour finalité la mise en place d'un dispositif d'alerte professionnelle.

Le Président,
Alex TÜRK

Annexe n° 9 : un exemple de guide sur l'égalité et la diversité à l'usage des employeurs et des salariés au Royaume-Uni (source : ACAS, juillet 2011)

Sample monitoring form:

Employee Pay Number ----/----- (please enter)

Our guidance throughout recognises that monitoring is strictly confidential but not anonymous. Pay numbers are a way to identify employees for monitoring purposes to ensure fairness and access to opportunity. For job applicants, you should enter the job applied for title.

Monitoring ethnicity

How would you describe yourself?

Choose ONE section from A to E, and then tick the appropriate box

- A White
 British
 Irish
 Scottish
 English
 Welsh

Any other White background, please write in box

- B Mixed Heritage
 White and Black Caribbean
 White and Black African
 White and Asian

Any other Mixed background, please write in box

- C Asian or Asian British
 Indian
 Pakistani
 Bangladeshi

Any other Asian background, please write in box

- D Black or Black British
 Caribbean
 African

Any other Black background, please write in box

- E Chinese or other ethnic group
 Chinese

Any other, please write in box

- F Prefer not to say

Disability monitoring

Do you consider yourself to have a disability or a long-term health condition?

- Yes No

What is the effect or impact of your disability or health condition?

- Prefer not to say

Gender monitoring

Would you describe yourself as:

- Male Female?

- Prefer not to say

Age monitoring

What is your Date of Birth?

- / / (dd/mm/year or age bands – see Acas guidance on age)

- Prefer not to say

Annexe n° 10 : liste des références bibliographiques

Aeberhardt E., Coudin E. et Bathelot R., *Les écarts de taux d'emploi selon l'origine des parents : comment varient-ils avec l'âge et le diplôme ?* dans *France, Portrait social*, INSEE Références, novembre 2010.

AFNOR certification, « *Label diversité* » - *Cahier des charges de labellisation applicable aux organismes de 50 salariés et plus*, afnor.org.

APEC, *Recruter un cadre : entre sélection et risque de discrimination*, Les études de l'emploi cadre, janvier 2013.

Avanel C., *Politiques de jeunesse : universalité, ciblage ou « discrimination positive* », Agoras débats jeunesse, Presses de sciences Po n°43, 2007/1.

Bébear C., *Des entreprises aux couleurs de la France – Minorités visibles : relever le défi de l'accès à l'emploi et de l'intégration dans l'entreprise*, La documentation française, novembre 2004.

Belorgey J.M., *Lutter contre les discriminations*, Rapport à Madame la ministre de l'emploi et de la solidarité, mars 1999.

Bereni L., *Faire de la diversité une richesse pour l'entreprise la transformation d'une contrainte juridique en catégorie managériale*, Raisons politiques, Presses de sciences Po n°35, 2009.

Bleich E., *Histoire des politiques françaises anti-discriminations : du déni à la lutte*, Hommes et migrations n°1245, septembre-octobre 2003.

Boéton M., *Discrimination positive en France*, SER études, tome 398, 2003/2.

Bonjour P., *La discrimination positive, mal nécessaire ou cache-misère ?*, ERES Reliance n°18, 2005/4.

Boumahdi R. et Giret J.F., *Une analyse économétrique des disparités d'accès à l'emploi et de rémunérations entre jeunes d'origine française et jeunes issus de l'immigration*, Revue économique, Presses de sciences Po n°56, 2005/3.

Brinbaum Y. et Rieucan G., *Comment les jeunes issus de l'immigration cherchent-ils et trouvent-ils leur emploi ?*, Connaissance de l'emploi n°99, Centre d'études de l'emploi, décembre 2012.

Bruna M.G. et Chauvet M., *La diversité, levier de performance ... sous condition de management*, Université Paris-Dauphine, Cahier de recherche n°2, juillet 2010.

Bursell M., *What's in a name ? A field experiment test for the existence of ethnic discrimination in the hiring process*, The Stockholm University Linnaeus Center for integration Studies (SULCIS), 2007.

Cedey E et Feroni F., *Les discriminations à raison de « l'origine » dans les embauches en France*, Bureau international du travail, 2007.

Centre des jeunes dirigeants d'entreprises, *Faire de la diversité une ressource pour entreprendre - dossier de synthèse du travail de réflexion réalisé par le CJD sur le thème de la diversité dans les entreprises*, juin 2006.

Charléty P. et Contensou F., *Droit, économie et discrimination*, Revue internationale de droit économique, t.XXI, 4, 2007/4.

CNIL / Défenseur des Droits, *Mesurer pour progresser vers l'égalité des chances : guide méthodologique à l'usage des acteurs de l'emploi*, 2012.

Comité de réflexion sur le préambule de la Constitution (présidé par S. Veil), *Redécouvrir le préambule de la Constitution*, Rapport au Président de la République, décembre 2008.

Comité pour la mesure de la diversité et l'évaluation des discriminations (COMEDD), *Inégalités et discriminations - Pour un usage critique et responsable de l'outil statistique*, février 2010.

Commission européenne, *Coûts et avantages de la diversité*, DG emploi et affaires sociales, octobre 2003.

Commission européenne, *Le cas commercial en faveur de la diversité : bonnes pratiques sur le lieu de travail*, DG emploi, affaires sociales et égalité des chances, septembre 2005.

Commission européenne, *Évaluation 2005 du programme d'action communautaire de lutte contre la discrimination - synthèse des principales conclusions*, DG emploi et affaires sociales/ Ernst & Young, avril 2006

Commission européenne, *Rapport au Conseil et au Parlement européen sur l'application de la directive 2000/43/CE du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique*, 2006.

Commission européenne, *Continuing the diversity journey ; business practices, perspectives and benefits*, DG emploi, affaires sociales et égalité des chances, octobre 2008.

Commission européenne, *Comparative study of anti-discrimination and equality laws of the US, Canada, South Africa and India*, février 2010.

Commission européenne, *Comparative study of anti-discrimination and equality laws of the US, Canada, South Africa and India*, 2012.

Cornet A. et Warland P., *La gestion de la diversité des ressources humaines dans les entreprises et organisations*, Éditions Université de Liège (Belgique), 2008.

Cornet A. et Warland P., *GRH et gestion de la diversité*, Les Topos +, Dunod, avril 2008.

Djabi A., *Le label diversité, un levier pour la prévention et la lutte contre les discriminations*, AFMD/FACE, septembre 2011.

Doytcheva M., *Réinterprétations et usages sélectifs de la diversité dans les politiques des entreprises*, Raisons politiques, Presses de sciences Po n°35, 2009/3.

Duguet E., Leandri N., L'Horty Y. et Petit P., *Discriminations à l'embauche, un testing sur les jeunes des banlieues d'Ile de France*, EPEE - Centre d'étude des politiques économiques de l'université d'Évry-Val d'Essonne, Centre d'analyse stratégique, 2007.

Durand M. et Lemaître G., *Le sort préoccupant de la « deuxième génération » dans La politique migratoire française à un tournant*, documents de travail de l'OCDE, 2007.

Durupt L. et Choug Z., *Conclusions du voyage d'étude sur la diversité en entreprise aux Etats-Unis* IMS entreprendre pour la Cité French-American Foundation-France, décembre 2007.

Edo A. et Jacquemet N., *La discrimination à l'embauche sur le marché du travail français*, Collection du CEPREMAP n°31, Éditions Rue d'Ulm, 2013.

Eurogroup Consulting, *Quelles diversités pour quelles performances ?*, octobre 2009.

Fauroux R., *La lutte contre les discriminations ethniques dans le domaine de l'emploi*, Paris 2005.

Fricquet A. et Primon J.-L. (avec la collaboration de Marchal N.), *Jeunes issus de l'immigration : les diplômés de l'enseignement supérieur ne garantissent pas un égal accès au marché du travail*, Formation Emploi n°79, revue du CEREQ, juillet-septembre 2002.

Friedman M., *Capitalism and freedom*, 1962.

Garner-Moyer H., *Réflexions autour du concept de diversité ; éclairer pour mieux agir*, AFMD/ Université de Paris I, juin 2012.

Garner-Moyer H., *Gestion de la diversité et enjeux de GRH*, Management & avenir n°7, 1/2006.

Garner-Moyer H., *Discrimination et emploi : revue de la littérature*, Dares Document d'études n° 69, mai 2003.

Gouvernement de l'Etat de South Australia, *Equal opportunity at work*, guide pratique, octobre 2009.

Guiraudon V., *Construire une politique européenne de lutte contre les discriminations / L'histoire de la directive « race »*, Sociétés Contemporaines n°53, 2004.

Guiraudon V., *La diversité en Europe : une évidence ?*, Raisons politiques, Presses de sciences Po n°35, 2009/3.

Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité, *Prévenir les discriminations, promouvoir l'égalité - Que répondent les entreprises à la HALDE ?*, 2006.

IFOP, *Baromètre sur la perception des discriminations dans le travail*, janvier 2013.

IMS entreprendre pour la Cité, *La discrimination et l'entreprise - Kit d'information*, 2004.

IMS entreprendre pour la Cité, *Marketing identitaire - Cibler ou intégrer les différences ?*, octobre 2010.

IMS entreprendre pour la Cité, *Diversité du capital humain et performance économique de l'entreprise*, Goodwill management, novembre 2010.

Kaas L. et Manger C., *Ethnic discrimination in Germany's Labour Market : A field experiment*, Institute for the study of Labor IZA, février 2010.

Lainé F. et Okba M., *Jeunes de parents immigrés : de l'école au métier*, Travail et Emploi n°103, revue de la DARES, Ministère du travail, juillet-septembre 2005.

Laufer J. et Silvera R., *Egalité et diversité*, Travail, genre et sociétés n°21, La Découverte, 2009.

Léandri N. et Svetchine M., *La promotion de la diversité en entreprises : richesse ou diversion ?*, juillet 2013.

Le Barbanchon T., *Essays on labor market policies evaluation*, Ecole Polytechnique, 2012.

McLeod P., Lobel S. A. et Cox T. H., *Ethnic Diversity and Creativity in Small Groups*, Sage Publications, 2009.

Martinache I., *La promotion de la diversité et ses ambiguïtés*, Alternatives économiques n°328, octobre 2013.

MEDEF, *Baromètre de perception de l'égalité des chances en entreprise - Principaux enseignements tirés de l'enquête menée par LH2 pour le Medef*. Les analyses du MEDEF, 2012.

Novethic, *A la recherche de la diversité dans les rapports du CAC 40... Diversité et non-discrimination dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40*, Études, décembre 2005.

OCDE, *Le prix des préjugés : la discrimination au travail fondée sur le sexe et l'appartenance ethnique*, Perspectives de l'emploi, 2008.

Pailhé A., *Les descendantes d'immigrés ne s'en sortent pas mieux*, Alternatives économiques, Hors-série poche n°63, septembre 2013.

Palt A., *Rapport annuel diversités*, AFMD equity lab, 2011.

Point S., *La Charte de la diversité, regards sur le discours des entreprises signataires*, Management & avenir n° 8, 2006/2.

Prost Y., *L'intégration des immigrés en France*, SER études tome 410, 2009/5.

Roberson Q.M. et Park H.J., *Effects of diversity reputation and leader racial diversity*, Group Organization Management, vol. 32, 2007.

Robert-Demontrond P. et Joyeau A., *Vices et vertus de la diversité ethnoculturelle*, Management & avenir n°10, 2006.

Robert-Demontrond P. et Joyeau A., *La performance des politiques de diversité en question : une étude des représentations des acteurs*, Management & avenir n°31, 2010.

Sabbagh D., *L'itinéraire contemporain de la « diversité » aux Etats-Unis ; de l'instrumentalisation à l'institutionnalisation ?*, Raisons politiques, Presses de Sciences Po n°35, 2009/3.

Sabeg Y. et Méhaignerie L., *Les oubliés de l'égalité des chances - Participation, pluralité, assimilation ... ou repli ?*, Institut Montaigne, juillet 2004.

Sarrasin D., *La promotion de la diversité en entreprise*, Université de Lyon, septembre 2009.

Silberman R., *Les apports des grandes enquêtes à la connaissance de la discrimination à l'origine sur le marché du travail en France*, dans *Discriminations : pratiques, savoirs, politiques*, La Documentation française, 2008.

Simon P., *Il n'existe pas de politique de lutte contre les discriminations sans statistiques*, Observatoire des inégalités, juillet 2010.

Stracham G., Burgess J. et Sullivan A., *Affirmative action or Managing diversity : what is the future of equal opportunity policies in organisations ?*, Université de Newcastle NSW, Australie, 2004.

Viprey M., *L'insertion des jeunes d'origine étrangère*, étude du Conseil économique et social, 2002.

Wood M. et alii, *A test for racial discrimination in recruitment practice in British cities*, Department for work and pensions, 2009.

Zanard H. et Stone P., *Mesurer la discrimination et la diversité éléments de réponse*, AFMD Rouen business school, septembre 2009.



Dernières publications de la section des activités économiques

- *Projet de loi de programmation pour un nouveau modèle énergétique français*
- *Concertation entre parties prenantes et développement économique*
- *Transitions vers une industrie économe en matières premières*
- *Performance et gouvernance de l'entreprise*
- *Efficacité énergétique : un gisement d'économies ; un objectif prioritaire*
- *La filière automobile : comment relever les défis d'une transition réussie ?*

LES DERNIÈRES PUBLICATIONS DU CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL (CESE)

- *La saisonnalité dans les filières agricoles, halieutiques et agroalimentaires : une réalité méconnue aux enjeux pourtant importants*
- *Projet de loi de programmation pour un nouveau modèle énergétique français*
- *Mieux accompagner et inclure les personnes en situation de handicap : un défi, une nécessité*
- *Conséquences économiques, financières et sociales de l'économie non déclarée*
- *L'adaptation de la France au changement climatique mondial*
- *L'Union européenne à la croisée des chemins*
- *Pour un renouveau des politiques publiques de la culture*

**Retrouvez l'intégralité
de nos travaux sur
www.lecese.fr**

Imprimé par la direction de l'information légale et administrative, 26, rue Desaix, Paris (15^e)
d'après les documents fournis par le Conseil économique, social et environnemental

N° de série : 411140020-001014 – Dépôt légal : octobre 2014

Crédit photo : shutterstock

S'il est une catégorie fortement concernée par les discriminations à l'embauche et qui ne sauraient reposer uniquement sur des problématiques purement sociales ou territoriales, c'est celle des jeunes, dont les jeunes diplômés issus de l'immigration. Sous-représentés dans le monde de l'entreprise, ces derniers le sont encore plus dans les postes à responsabilité.

Afin de refléter en son sein la composition de la société française, la Charte de la diversité a été rédigée en 2004, marquant la volonté des entreprises, au travers de la RSE, de se saisir de la question des discriminations

liées aux origines. La diversité est apparue comme un atout au service de la performance économique autant qu'un élément de politique sociale voire sociétale.

L'étude dresse un bilan de cette Charte qui, en élargissant ses objectifs, a perdu de son impact sur sa cible initiale. Elle s'interroge sur la possibilité d'améliorer la mesure de la diversité des origines dans les entreprises tout en s'inscrivant dans un cadre constitutionnel français très éloigné du modèle anglo-saxon.

www.lecese.fr

CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL
ET ENVIRONNEMENTAL

9, place d'Iéna
75775 Paris Cedex 16
Tél. : 01 44 43 60 00

N° 41114-0020

prix : 13,70 €

ISSN 0767-4538

ISBN 978-2-11-138642-6



9 782111 386426



Les éditions des
Journaux officiels

Diffusion
Direction de l'information
légale et administrative
Les éditions des Journaux officiels
tél. : 01 40 15 70 10
www.ladocumentationfrancaise.fr