

Présentation

L'Institut régional du travail de Midi-Pyrénées a réalisé une étude qui présente les grands points retenus par différents accords collectifs concernant la lutte contre les discriminations. Outre les accords nationaux interprofessionnels, l'étude classe les dispositions des accords négociés dans un certain nombre de grandes entreprises.

De cette étude, nous présentons le préambule et l'introduction.

Une nouvelle étape dans la lutte contre les discriminations ?

1) Une multiplication de textes

Depuis le début des années 90, les réactions et les initiatives à la question des discriminations se sont multipliées. Certes, la lutte contre les discriminations ne date pas de cette période. Les syndicats ont depuis longtemps réagi contre les inégalités dans l'emploi et contre le racisme. De même, différents mouvements ont soulevé la question de la place des femmes, de la marginalisation des immigrés, des difficultés des handicapés, etc. Enfin, les organismes internationaux comme l'ONU, l'OIT et l'Union européenne ne sont pas restés inactifs avant cette période et ont fait adopter différents textes.

Mais il faut bien constater que depuis le début des années 90, on assiste à la multiplication de réactions et à l'adoption de différents textes traitant soit d'une discrimination particulière, soit des discriminations en général. Ainsi on dénombre :

Des lois :

- 1983, première loi sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes
- 1985, premier accord national interprofessionnel sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes
- 2001, loi sur l'égalité professionnelle
- 2001, loi relative à la lutte contre les discriminations
- 2004, loi de renforcement pour l'égalité des chances entre les hommes et les femmes et la lutte contre les discriminations
- 2004, création de la HALDE, Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'Egalité
- 2005, loi pour l'égalité des droits et des chances des personnes handicapées
- 2006, loi pour l'égalité des chances
- 2006, loi pour l'égalité salariale entre les hommes et les femmes

Des textes juridiques internationaux ou européens :

- 1998, déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail
- 2003, pacte mondial de l'ONU
- 2000, charte des droits fondamentaux de l'Union européenne
- 2000, directive créant un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière de travail et d'emploi
- 2000, directive relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique
- 2002, directive sur l'égalité hommes / femmes relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle et les conditions de travail
- 2004, directive relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes
- 2006, directive de refonte des textes relatifs à l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes

Des accords collectifs entre organisations patronales et syndicales

- 1995, déclaration des partenaires sociaux européens sur la prévention de la discrimination
- 2004, accord national interprofessionnel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes
- 2005, accord national interprofessionnel relatif à l'emploi des seniors en vue de promouvoir leur maintien et leur retour dans l'emploi
- 2006, accord national interprofessionnel relatif à la diversité dans l'entreprise

A ces accords nationaux interprofessionnels, s'ajoutent des accords professionnels sur telle ou telle discrimination : 37 accords de branches professionnelles sur l'égalité professionnelle en 2004, 33 en 2005. Sur huit nouvelles conventions collectives signées en 2005, deux énoncent la nouvelle obligation de négocier tous les trois ans sur les mesures relatives à l'insertion des handicapés.

Se développent aussi des accords d'entreprise, soit sur un thème spécifique, égalité entre les hommes et les femmes, place des handicapés, place et moyens des organisations syndicales et de leurs représentants, etc., soit sur le thème général de la diversité dans l'entreprise.

Il se dessine un mouvement de négociation collective sur les thèmes liés à la question des discriminations, dans les branches comme dans les entreprises, suite aux lois adoptées et aux accords interprofessionnels signés ces dernières années.

La cause de l'égalité de traitement dans l'emploi se développe enfin chez les chercheurs : « la discrimination est un thème dont le traitement par la recherche française a véritablement débuté au début des années 90 » affirme Hélène Garnet-Moyer dans le document d'étude remis à la Dares en 2004 sur « Discrimination et emploi ».

Cette mise en évidence de textes de lois, de directives ou d'accords ne signifie pas que leurs auteurs sont les seuls protagonistes de l'action contre les discriminations. A l'évidence, l'action des organisations syndicales, des mouvements féministes ou antiracistes, etc. a joué un rôle dans la compréhension de ces phénomènes et dans l'initiative des parlementaires comme des interlocuteurs sociaux.

2) Une plus grande réaction aux discriminations

On constate donc qu'au début du 21^{ème} siècle les initiatives, soit législatives, soit contractuelles sur la question des discriminations se multiplient. De 2001 à 2006, les responsables politiques, de différentes sensibilités, élaborent et font voter des lois dans le même temps où les responsables syndicaux et patronaux négocient et concluent des accords sur le thème de la discrimination.

Il y a bien un tournant dans la prise en compte des discriminations par les dirigeants politiques comme par les dirigeants syndicaux et patronaux.

Une double convergence

Entre Europe et France

Comme on le constate avec l'énumération des textes adoptés, la réaction aux discriminations n'est pas seulement une attitude française. Avec les textes adoptés par l'ONU, l'OIT, on a affaire à un positionnement mondial. La réaction est aussi européenne. L'Union européenne a en effet été même en avance en étant la première à adopter un texte sur l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes, dès 1976. La première loi française date de 1983. L'Union européenne a adopté de nombreuses directives sur le thème des discriminations et de l'égalité des chances et elle a aussi lancé des programmes d'action, ouvert des sites spécifiques, organisé de multiples conférences.

L'action de la France est donc en convergence sur ce terrain avec celle de l'Union européenne et de ses membres.

Entre Pouvoirs publics et interlocuteurs sociaux

L'analyse des textes met en évidence deux types de documents : des textes législatifs d'une part, des textes contractuels d'autre part. Il y a un double mouvement : de législation et de contractualisation. Ces textes portent sur les mêmes thématiques. Ils visent principalement les discriminations dans les domaines de l'emploi et du travail. Le législateur appelle à respecter des règles et à mettre en œuvre des normes. Les partenaires sociaux appellent les entreprises à agir selon des orientations ou des directives négociées. Mais les deux catégories de textes s'adressent aussi à l'opinion publique.

On a là une deuxième convergence : la convergence Etat / partenaires sociaux, chacun dans son rôle respectif. Elle signifie que la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances repose à la fois sur l'action des Pouvoirs publics et sur celle des organisations patronales et syndicales.

3) L'élargissement de la thématique et son évolution

L'analyse des textes législatifs et contractuels conduit à constater que le champ des discriminations s'est considérablement élargi. On passe des discriminations à l'encontre des femmes à celles dont sont victimes les handicapés, des discriminations raciales à celles dont les travailleurs âgés peuvent être victimes.

Le dernier accord national interprofessionnel énonce ainsi une liste des discriminations visant les questions liées :

- au sexe
- à l'orientation sexuelle
- aux mœurs
- à l'âge
- à la situation de famille ou à la grossesse
- aux origines
- à l'appartenance ou à la non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race

- aux opinions politiques
- aux activités syndicales ou mutualistes
- aux convictions religieuses
- à l'apparence physique
- au patronyme
- à l'état de santé ou au handicap.

C'est donc une liste étendue qui de fait vise toute discrimination et ce sans hiérarchie entre elles.

Le refus d'une discrimination ne se fonde pas sur le fait d'être ou non une minorité, mais sur le fait d'être une discrimination.

De la discrimination à la diversité

La loi passe de la thématique discrimination à celle de l'égalité des chances. Ainsi la Halde est dénommée Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances.

De même l'accord national interprofessionnel est relatif à la diversité dans l'entreprise. L'accord explique que le concept de diversité constitue une approche complémentaire et dynamique à la notion de non discrimination retenue dans le code du travail et le code pénal.

De l'action contre à une politique pour

On assiste au passage du concept du « contre » à la logique du « pour », du **contre** telle discrimination au **pour** la diversité. Cette évolution a commencé par la question de la place des femmes avec le concept d'égalité professionnelle qui suit celui de la discrimination dont sont victimes les femmes au travail.

Ainsi, il ne s'agit pas de négliger les faits et le terme de discriminations. Mais les mises en évidence de telle ou telle discrimination doit aider à construire une politique qui assure l'égalité dans l'emploi. Mesurer une discrimination, mettre en évidence une discrimination, ne suffit pas à la combattre. D'une politique de dénonciation, élus politiques et responsables des organisations syndicales et patronales cherchent à passer à une politique de construction de processus qui visent à établir en permanence l'égalité de chacun dans son parcours professionnel.

Aux yeux des différents acteurs, lutter contre les discriminations dans l'emploi passe par la construction de politiques qui visent la diversité de l'emploi et l'égalité de traitement dans les recrutements comme dans les carrières professionnelles.

Lecture transversale sur des points communs aux accords collectifs concernant les discriminations et la diversité

Les accords qui visent à lutter contre les discriminations mettent au cœur de leur démarche deux points essentiels :

- les conditions de recrutement
- la gestion des évolutions de carrière

Pour ce qui concerne la politique de recrutement, on verra à la lecture des items des accords les moyens que se donnent les directions d'entreprise. Les accords prennent en compte l'amont des recrutements, jusqu'à vouloir établir des liens avec les écoles et centres de formation. Les accords visent aussi les cabinets et organismes de recrutement, notamment en établissant des kits de recrutement. Demeure ensuite la nécessaire adaptation de certains postes ou d'emploi à certaines catégories de salariés.

Pour ce qui concerne la politique de gestion des carrières, les engagements des entreprises souscrits dans les accords énoncent l'égalité de traitement, d'évolution professionnelle, de formation, et de mobilité.

Pour ces deux points, un certain nombre d'accords, mais pas tous, listent des indicateurs. C'est à l'évidence une nécessité, mais non encore partagée par tous.

Les autres points d'analyse transversale et qui mettent en évidence des démarches communes portent sur :

- les raisons d'agir du point de vue des directions et des syndicats, et l'on voit que ces raisons sont importantes notamment aux yeux des directions
- la nécessaire sensibilisation, tous les accords actent que les préjugés, les représentations culturelles doivent faire l'objet d'initiatives en matière de communication, de formation et de confrontations. La passivité, les habitudes, constituent aussi aux yeux des négociateurs autant d'obstacles à la diversité réelle.
- les conditions de mise en œuvre des accords, car en aval de toute signature, il reste à investir dans les moyens d'appliquer leur contenu
- l'implication des syndicats et des représentants des salariés est un thème qui revient dans une majorité d'accords. Effort de mixité des représentants des personnels, participation aux groupes de suivi, etc. montrent que l'application des accords dépendra aussi des signataires syndicaux.

- **Les raisons d'agir**

Les accords ne se contentent pas de fixer des objectifs et des engagements. Ils énoncent pour la plupart le pourquoi du refus des discriminations et les intérêts de politique de diversité. Ces raisons de faire avancer la diversité dans l'emploi concernent les individus marginalisés pour cause de discriminations, les entreprises affaiblies dans leurs compétences et leur image, la société qui ne se développe moins bien, faute de pouvoir s'appuyer sur la totalité des siens.

Les droits de l'Homme

La première de ces raisons est celle de l'éthique : il s'agit du respect d'un traitement égal des hommes. L'accord national interprofessionnel relatif à la diversité affirme ainsi que « Lutter contre les discriminations en s'attachant au respect de l'effectivité du droit et s'engager en faveur de la diversité, de l'égalité des chances et de traitement, reconnaître à chacun sa place dans la société, sont autant d'actions indispensables au respect rigoureux des droits de l'Homme ».

A travers les textes adoptés par l'Union européenne, l'élimination de toutes les formes de discrimination et la promotion de l'égalité des chances constituent des valeurs fondamentales de l'héritage culturel commun et des traditions juridiques de tous les Etats européens.

Plusieurs accords d'entreprise font aussi référence à cette obligation morale.

La performance de l'entreprise.

En parallèle de cette position de principe qui se suffit à elle-même, les pratiques discriminatoires sont aussi mises en cause au nom de l'efficacité économique. Les textes des accords, interprofessionnels ou d'entreprise mettent en évidence ce type d'arguments : la diversité des salariés sert la performance de l'entreprise. Selon ces textes, la diversité est pour l'entreprise une source de richesses pour son développement. S'intégrant au projet de l'entreprise, elle est un vecteur d'innovation et lui apporte des regards variés. Elle a un effet positif sur son image vis-à-vis de ses clients, de ses prestataires extérieurs et des consommateurs. « La diversité des salariés est un enjeu de la politique sociale d'un groupe international car elle représente un atout pour l'innovation, la créativité et l'accompagnement des changements ».

La société est aussi gagnante car elle intègre et utilise toutes ses forces et ne marginalise pas telle ou telle de ses composantes. « La coexistence de profils variés est une source de complémentarité, d'équilibre et d'efficacité économique et permet à l'entreprise de s'entourer de compétences diverses et complémentaires, participant ainsi à la réussite du groupe ; de mieux refléter la société et son environnement, ce qui facilite la compréhension et la satisfaction des clients ».

Pour l'entreprise, « la diversité des salariés est un atout pour l'innovation, la créativité et l'accompagnement des changements » (accord Casino). Les entreprises opèrent

aujourd'hui dans un environnement pluriculturel avec des consommateurs, des fournisseurs et des salariés d'origines nationales, ethniques et culturelles différentes. Sur les marchés, le succès est de plus en plus subordonné à leur capacité à maximiser le potentiel offert par cette diversité. Une entreprise composée de groupes différents, possédant toute une gamme d'aptitudes, d'expériences et de compétences, sera plus ouverte aux idées nouvelles et à la richesse des possibilités.

En quelque sorte, le slogan de nombreuses entreprises est devenu : « l'entreprise doit refléter la diversité de la société ». Cette exigence a des effets sur les performances de l'entreprise comme sur son image. A l'inverse, telle DRH met en garde à l'encontre du manque de diversité dans un service en affirmant que « les services homogènes sont des poudrières ». En effet, en rassemblant uniquement des salariés embauchés à la même période, avec le même âge, l'homogénéité d'un tel groupe peut se révéler négative. Un autre DRH ajoute : « la diversité fait évoluer l'entreprise. Une entreprise trop typée, peu ouverte à différentes sensibilités n'est pas intégratrice ».

La gestion des recrutements selon les critères exclusifs de la compétence des candidats a pu soulever dans certaines entreprises des réactions. Là où il existait, de fait, ce que l'on peut appeler des « embauches de cooptation », pour des relations de proximité, comme le fils d'un salarié ou d'un voisin. La maîtrise peut réagir à cette sorte de perte de pouvoir occasionnel.

La question démographique

Les perspectives démographiques ont mis de nombreux dirigeants d'entreprise en voie d'alerte, voire d'action. « Les perspectives démographiques de la population active font apparaître des tensions prévisibles sur le marché de l'emploi. Les entreprises doivent dès à présent se préparer à intégrer davantage ces talents que constituent les femmes et assimiler à cet effet, la culture et la pratique de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ». (Accord national sur l'égalité professionnelle). Ce raisonnement est le même pour les seniors. Confronté à cette situation de pénurie de main d'oeuvre, « il est nécessaire de passer le plus rapidement possible d'une logique où l'âge a été considéré comme un facteur d'ajustement du marché du travail, à une pratique conduisant au maintien ou à la reprise de l'activité professionnelle jusqu'à ce que les conditions pour obtenir une retraite à taux plein soient réunies ». (Accord national sur les seniors).

Parmi les préambules des accords d'entreprise, on relève aussi :

« Une meilleure prise en compte et une recherche accrue des potentiels féminins, intégrées à la politique de recrutement de l'entreprise, permet de mieux répondre au renouvellement démographique et de disposer d'un vivier plus large de compétences ».

Les accords d'entreprise relatifs aux seniors mettent tous en avant la question démographique. « Les effets du « baby-boom » des années 45-55 vont entraîner des départs massifs en retraite des classes d'âges nombreuses et expérimentées dans les années 2005-2015. Cette difficulté est augmentée dans le groupe du fait des ralentissements d'embauche au cours des 20 dernières années. Les parties signataires considèrent qu'un effort commun doit être entrepris pour assurer la transmission des compétences et préparer les départs à la retraite d'une importante classe d'âge au cours des prochaines années... ».

La cohésion sociale

Enfin, l'égalité des chances et des traitements contribue à **la stabilité de la société** comme elle favorise ses potentiels de croissance. La gravité des inégalités dont sont victimes tel groupe, tel sexe, tel âge etc. fragilise le fonctionnement d'une société. La diversité des sociétés appelle de l'unité et pour cela de l'égalité et la reconnaissance de tous et de toutes. L'évolution des sociétés intégrées se fait plus facilement que celles des sociétés éclatées. « L'acceptation des autres dans leurs différences renforce la cohésion sociale la motivation et favorise l'intégration de tous »

Les victimes de discriminations subissent une disqualification et une injustice dont elles cherchent à se défendre par des attitudes parfois dommageables pour elles-mêmes. Des diplômés renoncent à l'usage de leur diplôme et acceptent une déqualification ; certains quittent l'Ecole, fuient l'emploi. La discrimination produit l'humiliation qui elle-même engendre le retrait, la non participation, voire l'esprit de vengeance. La cohésion sociale est alors mise en question.

- La sensibilisation

A lire les accords, les signataires considèrent que la lutte contre les discriminations ne passe pas que par la rigueur des textes et celle de leur application. En développant différentes propositions relatives à la sensibilisation de tous, les signataires font de cette action un point essentiel de leur combat. Ils s'attachent à vouloir faire reculer les réflexes et les préjugés qui fondent en amont des recrutements une des raisons au maintien de discriminations dans l'emploi.

Lutter contre les idées reçues

Les accords mettent d'abord en évidence le poids des stéréotypes et des représentations culturelles dans cette lutte contre les discriminations.

L'accord national interprofessionnel relatif à la diversité :

- « L'origine supposée, la couleur de la peau, l'apparence physique, le patronyme, le lieu de résidence peuvent être à l'origine de discriminations volontaires ou involontaires, directes ou indirectes. Celles-ci tiennent à des représentations collectives nourries par des réflexes de prudence, de facilité, de conformisme ou de repli sur soi.

La sensibilisation des chefs d'entreprise, des lignes hiérarchiques, des salariés et de leurs représentants, conjuguée à celle des partenaires sociaux des branches professionnelles constitue un préalable à toute démarche de changement.

La réalisation d'outils de communication et de formation adaptés aux caractéristiques des entreprises et destinés à promouvoir la diversité et l'égalité des chances et de traitement et à lutter contre les discriminations devra contribuer à faire évoluer les mentalités.

En aucun cas, elle ne doit conduire à une hiérarchisation des discriminations ni la refléter ».

L'accord national relatif aux seniors :

« Les représentations socio culturelles des seniors constituent un frein important à l'augmentation du taux d'emploi de cette catégorie de salariés. Ainsi avec l'augmentation de l'espérance de vie sans incapacité, un retraité de 60 ans est perçu comme jeune et dynamique alors qu'un salarié de 55 ans est perçu et parfois se considère comme un salarié âgé. Ce phénomène a été accentué dans notre pays par l'ampleur des mesures de préretraites. Elle a créé chez les employeurs et les salariés des réflexes d'anticipation des cessations d'activité encore plus importants que dans la moyenne des pays européens et préjudiciables à l'emploi des salariés âgés.

Dès lors, tant les branches que les territoires doivent se mobiliser pour contrecarrer ces idées reçues en sensibilisant les chefs d'entreprise, les lignes hiérarchiques, les salariés et leurs représentants aux enjeux économiques et sociaux de l'augmentation du taux d'emploi des seniors.

Il s'agit de convaincre chaque entreprise qu'il existe un lien entre sa pratique de gestion des âges et sa performance, de mobiliser sur ce thème non seulement les chefs d'entreprise, mais également tout l'encadrement et de montrer qu'il existe en la matière des marges de manœuvre et des solutions au plus près des réalités des entreprises.

Une telle démythification passe, dans les branches et les entreprises, par une analyse objective de l'adéquation des salariés concernés au poste auquel ils sont affectés, au besoin après adaptation de celui-ci.

L'approche territoriale est par ailleurs pertinente pour l'analyse des conséquences des évolutions démographiques au plan local. Elle doit contribuer à l'évolution des représentations collectives par un travail de sensibilisation au plus près des acteurs ».

L'accord national interprofessionnel relatif à l'égalité professionnelle

« Les représentations et les stéréotypes culturels relatifs à l'image de la femme et à ses contraintes familiales dans la vie professionnelle constituent un frein important à l'évolution professionnelle des femmes et au développement de la mixité des emplois, alors que toutes les études disponibles font apparaître que :

- l'égalité professionnelle est un défi pour l'avenir proche qui met l'innovation sociale au service de la performance économique,
- dans les pays à fort taux d'activité féminine il n'y a pas plus de chômage que dans les pays à faible taux d'activité féminine,
- un développement économique durable passe l'égalité professionnelle.

Et si l'on examine ce qui est souvent invoqué comme étant les aptitudes innées des femmes (méticulosité, dextérité, douceur, capacité d'écoute et de conciliation des contraintes...), on observe qu'elles servent souvent de prétexte pour ne pas ouvrir largement aux femmes l'accès à des métiers dont l'image est plus valorisante en terme de représentation sociale ou ne pas leur reconnaître certaines compétences en particulier dans les professions où l'emploi féminin est largement majoritaire.

Tant les branches professionnelles que les entreprises doivent se mobiliser pour identifier ces stéréotypes et les démystifier en sensibilisant les chefs d'entreprises, les lignes hiérarchiques, les salariés et leurs représentants aux enjeux économiques et sociaux de la mixité et de l'égalité professionnelle. Une prise de conscience collective des atouts de la mixité et de l'égalité constitue un préalable à une démarche pertinente de changement en vue de lever les obstacles à l'emploi et aux carrières des femmes et de permettre à une économie moderne de mobiliser l'ensemble des forces vives disponibles. Dans le même esprit, leur mobilisation portera également sur la lutte contre le harcèlement sexuel.

A cet effet, les branches professionnelles et les entreprises s'attacheront à la réalisation d'outils de communication interne, adaptés à leur spécificité et à la taille des entreprises, destinés à promouvoir la mixité et l'égalité professionnelle en soulignant les enjeux humains, économiques et sociaux, en mettant en évidence les déficits de performance occasionnés par un déséquilibre trop marqué dans la mixité et en réfutant les représentations erronées de la place des femmes dans le travail ».

La nécessaire action de sensibilisation

Aussi les accords mettent-ils l'accent sur la nécessaire sensibilisation de tous. Les accords proposent donc des actions de communication qui visent les managers, les responsables hiérarchiques ainsi que l'ensemble des salariés :

« Une sensibilisation de l'ensemble des managers et des salariés sur la promotion de la mixité, des risques d'une discrimination et sur les enjeux de la mixité sera conduite... ».

« La sensibilisation des chefs d'entreprise, des lignes hiérarchiques, des salariés et de leurs représentants constitue un préalable à toute démarche de changement ».

Dépassant la nécessaire sensibilisation, des accords visent **l'implication**, des salariés de la hiérarchie, des représentants du personnel. En clair, la mise en œuvre des accords ne repose pas que sur la direction, mais aussi sur l'ensemble des salariés.

Ainsi pour les personnes handicapés, les accords d'entreprise retiennent les formules suivantes, inscrites autant comme des objectifs que comme des moyens de la politique d'égalité :

« L'accord a l'ambition de changer le regard porté sur les personnes handicapées, d'impliquer l'ensemble des salariés, dont les hiérarchies et la représentation légale du personnel ».

« L'accord privilégie les objectifs suivants : ancrer les démarches engagées dans la culture du groupe grâce aux actions de sensibilisation en interne et à l'implication de tous les collaborateurs dans cette démarche collective... ».

« L'accord privilégie une implication accrue de l'encadrement et des partenaires sociaux... ».

Ces actions de sensibilisation sont de différentes natures :

- création d'un Intranet spécifique ou utilisation de l'Intranet de l'entreprise
- distribution de l'accord ou d'une plaquette présentant l'accord
- communication régulière sur les actions menées et sur leurs résultats.

La sensibilisation s'adresse aussi à l'extérieur : recruteurs, écoles.

Cette politique de sensibilisation peut aussi prendre la forme d'actions de formation : modules de formation sur les représentations culturelles, modules de formation sur la mise en œuvre de l'accord. Ces formations peuvent s'adresser aux cadres, aux membres des commissions de suivi, aux salariés.

Des actions menées en interne :

« Diffuser les bonnes pratiques auprès des managers et RH rappelant les mesures de cet accord.

Poursuivre les actions de formation du management et du réseau RH, sur la dimension de l'égalité professionnelle.

Faire de l'égalité professionnelle un sujet transversal en matière d'accès à l'emploi et de gestion des ressources humaines.

Développer une communication ciblée sur l'égalité professionnelle, enrichie de la veille externe »

Des actions menées en externe :

« Enrichir la veille externe, au niveau national et européen.

Poursuivre les partenariats avec les associations et les organismes publics.

Accentuer la coopération avec l'Education Nationale, les universités et les grandes écoles, en matière d'orientation et d'insertion. »

- **Les procédures de mise en oeuvre**
 - **et de suivi des accords**

-

Les signataires en précisant différentes procédures de suivi des accords montrent qu'ils ne croient pas qu'il suffise de signer un accord pour que son contenu soit appliqué, et appliqué par tous. Ils définissent alors les moyens de leur mise en oeuvre.

La création d'une direction ou d'une mission centrale

Facultative, elle n'apparaît que dans certains accords et essentiellement dans les accords relatifs aux personnes handicapées et à la diversité dans l'entreprise. Rattachée à la direction des ressources humaines ou au directeur général, la mission centrale pilote, met en oeuvre et assure le suivi de l'accord. Un **chef de projet** coordonne l'ensemble, à l'aide de correspondants d'entreprise ou d'établissement, définis selon la taille de l'entreprise. Relais pour la connaissance des situations sur le terrain, les correspondants locaux ont un rôle important dans l'application de l'accord.

Le chef de projet peut également être secondé par un **groupe de travail paritaire** (deux représentants de chaque organisation syndicale, un médecin du travail, une assistante sociale, un représentant de la direction des établissements, un représentant des R.H., un représentant de la direction de la communication). Ce dernier se réunit une fois par trimestre et ponctuellement sur convocation de la direction des ressources humaines.

Informé de l'évolution des réalisations, ce groupe de travail est force de proposition pour atteindre les objectifs de l'accord. Il examine les situations les plus complexes et pour lesquelles aucune solution n'aura pu être dégagée. L'avis du groupe pourra être soumis pour arbitrage au responsable des ressources humaines de l'entreprise.

Missions :

- propose un plan d'action et un projet d'accord
- anime la commission de suivi, coordonne les actions
- assure une veille, analyse les situations complexes de discrimination
- conseille les correspondants
- prépare et suit le budget annuel
- établit les rapports, bilans des actions et des résultats chaque année
- fait connaître la législation
- représente le groupe auprès d'associations, d'organismes et recueille les informations
- organise un partenariat avec les acteurs sociaux : les organisations syndicales, les présidents de C.C.E., de C.E. et de C.H.S.C.T.

Les commissions de suivi

Le suivi est assuré par un comité national et des comités locaux. Leur mission principale est de s'assurer de l'application des engagements de l'accord. L'analyse des indicateurs et de leur évolution permet d'ajuster les actions.

*** une commission nationale**

- Composition :

Selon la taille de l'entreprise, la commission se compose de 2 à 7 représentants de la direction et du même nombre de représentants par organisation syndicale signataire.

- Réunion et missions :

Dans la majorité des accords, la commission est réunie une fois par an à l'initiative de la mission centrale. Cependant quelques accords préconisent deux réunions dans l'année en différenciant une phase de présentation et une phase de bilan, tandis que d'autres émettent la possibilité de réunions intermédiaires sur convocation de la direction.

La réunion se déroule à partir du bilan de la mission centrale, et/ou du rapport annuel de situation comparée, d'un état des actions menées et des résultats obtenus. Ces documents peuvent être envoyés 8 à 15 jours avant la réunion. La commission procède à l'examen des indicateurs et analyse la réalisation des objectifs sur le plan qualitatif, quantitatif et financier. La commission peut proposer des actions complémentaires. Un compte-rendu est effectué et transmis à l'ensemble des organisations syndicales.

*** des commissions locales**

- Composition :

Les commissions locales sont composées de deux membres par organisation syndicale dans chaque comité d'établissement

- Réunion et mission :

La commission est réunie une à deux fois par an. Pourvue du compte-rendu de la commission nationale et des indicateurs, ou du rapport annuel, elle suit l'application de l'accord. La commission analyse les résultats et fait un compte-rendu de son établissement.

Dans certains accords, il n'est question que d'une information des mesures dans la présentation du rapport annuel, ou d'une information « légale » aux organisations syndicales

La formation des membres des commissions

Très peu d'accord le préconise cependant la formation des membres des commissions est détaillée dans certains accords.

Dans ce cas, la formation d'une durée de deux jours porte sur :

- les dispositions légales tant en droit pénal qu'en droit du travail
- les préjugés, la compréhension des différences culturelles et la manière de les prendre en compte
- l'assimilation du contenu de l'accord

Avant d'être dispensé et mis en oeuvre, le programme, élaboré par la direction, est présenté aux organisations syndicales.

À Les procédures légales de mise en oeuvre des accords

*** L'agrément de l'accord**

Chaque accord fait l'objet de la procédure d'agrément prévue par les articles R. 323-4 et suivants du Code du travail. Dans cette perspective il est transmis à la Direction Départementale du Travail et de l'Emploi.

Si le groupe ou l'entreprise n'obtient pas l'agrément de l'autorité administrative, l'ensemble des dispositions de l'accord serait réputé nul et non avenu.

*** La durée et le renouvellement de l'accord**

Les accords sont souvent signés pour une durée de trois ans ou pour une durée indéterminée. A l'issue de la période ou au bout de trois ans, un bilan général des actions de progrès est présenté à la commission de suivi qui formule des recommandations quant à son renouvellement.

*** La révision de l'accord**

En cas de modification de la législation ou des dispositions conventionnelles, les parties conviennent de se retrouver afin d'adapter l'accord.

Chaque partie signataire peut demander la révision de l'accord, à condition de faire parvenir aux parties un projet de modifications du (ou des) article(s) de l'accord justifiant la réunion des signataires. Toute modification de l'accord donne lieu à l'établissement d'un avenant soumis aux mêmes formalités de dépôt que l'accord.

*** La dénonciation de l'accord**

L'accord et les avenants peuvent être dénoncés à tout moment par l'une ou l'autre des parties signataires sous réserve de respecter un préavis de trois mois et que la dénonciation soit accompagnée des propositions de modifications.

*** L'adhésion**

Conformément à l'article L 132-9 du Code du Travail, une organisation syndicale non signataire pourra adhérer ultérieurement à l'accord. L'adhésion sera valable à partir du jour qui suivra celui de sa notification au secrétariat du greffe du conseil de Prud'hommes compétent. La notification devra en être faite, dans un délai de huit jours, par lettre recommandée, aux parties signataires.

*** Le dépôt légal de l'accord**

L'accord est déposé, à la diligence de l'employeur et dans un délai de huit jours à compter de sa signature, en cinq exemplaires, auprès de la Direction Départementale du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle du siège de l'entreprise. En outre, un exemplaire est déposé auprès du Secrétariat du greffe du conseil de prud'hommes.

À Les procédures spécifiques de mise en oeuvre des accords

*** L'adaptation des règlements intérieurs et de la charte informatique**

- proscrire les pratiques discriminatoires, les propos racistes, sexistes, homophobes ou xénophobes au sein de l'entreprise

- mentionner clairement dans la charte informatique l'interdiction de se connecter à des sites racistes, xénophobes, sexistes ou homophobes et interdiction d'utiliser des propos discriminatoires par le biais de la messagerie
- des sanctions disciplinaires sont intégrées dans règlements intérieurs.

*** Les modes de recours internes**

En cas de difficultés rencontrées et contraires à l'application de ces engagements, outre le recours à la hiérarchie ou au service de gestion des ressources humaines, les salariés peuvent saisir les institutions représentatives du personnel et toute instance en charge du règlement des litiges du travail (Inspection du travail...)

- **L'implication des syndicats**
- **et des représentants des salariés**

Les accords pour la plupart désignent les syndicats et les représentants du personnel comme des acteurs impliqués dans l'application de son contenu. Dans les actions de sensibilisation d'abord, puis dans les procédures d'évaluation et celles de mises en œuvre. L'application de l'accord apparaît reposer non seulement sur le management, mais aussi sur la représentation des salariés.

La qualité du dialogue social

Les accords sur la représentation syndicale mettent en avant le rôle des organisations syndicales. Ainsi, un accord énonce plusieurs principes sur lesquels se fonde la relation entre syndicats et direction : souci commun de garantir la qualité du dialogue social au sein de l'entreprise, volonté que les organisations syndicales soient des interlocuteurs représentatifs, proches des réalités, donc crédibles vis-à-vis du personnel et de la hiérarchie. Pour cela il s'agit de concilier l'engagement syndical et le maintien d'un lien avec l'activité professionnelle.

Un autre accord fixe dans son préambule que le texte est le résultat de la difficile recherche d'un équilibre visant à définir des moyens et des règles de fonctionnement clairs permettant à l'ensemble des instances sociales et syndicales d'accomplir effectivement leur mission tout en s'insérant harmonieusement dans la vie de l'entreprise ».

Pourquoi un accord ?

Il existe une obligation de négocier pour l'égalité professionnelle et pour l'emploi des handicapés. Pour les autres thèmes de discriminations énumérés par les partenaires sociaux dans l'accord relatif à la diversité dans l'entreprise, il n'existe pas d'obligation de négocier.

On constate malgré cette absence d'obligation que des accords d'entreprise ont été signés sur un des thèmes relatifs aux discriminations, voire relatifs à la diversité, même si ces derniers ne sont pas encore très nombreux.

Pourquoi signer un accord ? Les organisations syndicales sont partisans par principe d'une action contre les discriminations ainsi que de la négociation d'entreprise sur cette question. Elles sont donc toujours disponibles à négocier de tels accords. Mais du côté des directions quel est l'intérêt d'engager une négociation qui conduit à un accord ? La réponse des directions ayant négocié est claire : en premier lieu parce qu'un accord marque l'importance que la direction accorde au thème de la discrimination aux yeux des salariés qui seront naturellement informés de cette négociation. En second lieu, les directions qui ont négocié répondent qu'un accord engage les directions à appliquer ce qui a été conclu. « Un accord force l'entreprise à mettre en œuvre ». Un accord a donc une portée supérieure sur le plan interne et sans doute sur le plan externe que la mise en œuvre unilatérale par la direction d'une politique anti-discrimination.

Des acteurs nécessaires à une bonne application des accords

On peut enfin penser que les directions y voient une efficacité plus grande dans l'action de sensibilisation. Si les différents interlocuteurs de cette question reconnaissent qu'il faut combattre les idées reçues et les représentations culturelles, ce combat sera d'autant mieux mené qu'il associe tous les acteurs de l'entreprise.

Quand il y a accord collectif d'entreprise, les syndicats et les représentants sont considérés comme des acteurs dans la mise en œuvre de l'accord :

« L'accord privilégie une implication accrue de l'encadrement ainsi que des partenaires sociaux ».

« Le projet veillera à maintenir un véritable partenariat entre les différents acteurs sociaux, notamment les organisations syndicales et le comité central d'entreprise et à apporter un appui aux présidents des comités d'entreprise, des CHSCT et leurs élus ».

« L'accord a l'ambition d'impliquer les salariés, dont la représentation légale des salariés ».

Les syndicats signataires de l'accord d'entreprise et la représentation du personnel sont alors membres des processus de mise en œuvre et des commissions d'évaluation.

La diversité, un objectif interne des organisations syndicales

Différents accords souhaitent que la composition de la représentation des salariés de l'entreprise participe à l'action pour la diversité et donc qu'elle reflète mieux la composition sociale de l'entreprise.

« Dans le cadre des élections professionnelles, les organisations syndicales s'engagent à mettre en œuvre et à faire progresser la mixité proportionnelle dans les listes de candidatures à hauteur de ce qu'elle est dans l'entreprise ».

« Les organisations syndicales signataires s'engagent à améliorer la représentation des femmes sur les listes de candidats aux élections professionnelles.

Des accords impliquent aussi les syndicats dans les actions de formation : les représentants des salariés sont aussi sollicités pour participer à des formations comme : compréhension des phénomènes de représentations culturelles, intérêt de la diversité dans l'emploi.

Les organisations sont impliquées naturellement dans les rendez-vous obligatoires fixés par les lois ou les accords nationaux :

- obligation triennale de négocier l'égalité professionnelle
- diversité : réunion annuelle du comité élargi de la diversité
- avis annuel du comité d'entreprise sur le plan de formation

Les syndicats sont enfin interpellés par les représentations culturelles de certains de leurs adhérents comme des salariés. « *Le monde du travail a longtemps vécu avec l'illusion qu'il serait à l'abri du racisme. Le phénomène de rejet présent dans la société a également pénétré le monde du travail. L'appartenance à une entreprise, l'expérience commune du travail, la solidarité entre travailleurs ne prennent plus forcément le dessus sur la mise en avant de « différences » dites ethniques, raciales ou religieuses* ». (Philippe Bataille – CADIS)

La sensibilisation et la formation des adhérents et des militants syndicaux sont donc aussi une nécessité.

Accords sur un thème ou accord général sur la diversité ?

On est en présence de deux types d'accords : des accords sur un thème, égalité professionnelle, handicapés, etc. et des accords généraux sur la diversité et qui visent alors toutes les discriminations. En somme, on peut classer les textes en accords verticaux ou en accords horizontaux.

Doit-on donner la préférence à telle ou telle formule ?

Les entreprises qui ont conclu des accords généraux que nous avons nommé horizontaux ont commencé par des accords spécifiques sur un thème. Comme dit une direction, « on s'est entraîné, on a pris la mesure des problèmes ». Les négociateurs des accords horizontaux conviennent que le thème des discriminations est nouveau et qu'une expérience de négociation comme de mise en œuvre est utile.

Reste la question des mises en œuvre. Chaque thème d'égalité professionnelle en matière de recrutement comme de gestion de carrière, nécessite des mises en œuvre particulières : adaptation de postes, spécifications aux recruteurs, gestion des promotions ou des mobilités internes, etc. L'accord général « diversité » vise la suppression de toutes les discriminations. Il ne met donc pas en évidence les solutions particulières qui sont parfois nécessaires pour certaines catégories sociales. Par exemple, l'adaptation des postes de travail pour les handicapés, etc.

Il faut toutefois noter que les accords d'entreprise relatifs à la diversité traitent de la place des jeunes issus de l'immigration, alors que ce thème n'a pas fait l'objet d'accords spécifiques comme les femmes, les handicapés ou les seniors.