

# 10 recommandations à l'affiche

Conférence européenne

Maison de la Mutualité Paris  
22 et 23 novembre 2007

**IEF** / Développer de nouveaux services et de nouvelles coopérations, pour faciliter l'intégration des minorités discriminées

**ACTEURS LOCAUX** / Privilégier l'action des collectivités locales, échelon pertinent pour une action globale de lutte contre les discriminations

**IEF** / Intégrer la compétence à traiter les discriminations au cœur des pratiques professionnelles des intermédiaires de l'emploi

**SYNDICATS** / Placer la lutte contre les discriminations liées à l'origine au centre de l'action syndicale : recours, négociations collectives, réglementation

**ENTREPRISES** / Construire la diversité des équipes professionnelles pour une meilleure efficacité économique

**SYNDICATS** / Renforcer le rôle de médiateur des syndicats de salariés pour une assistance spécifique aux migrants

**ENTREPRISES** / Faire prévaloir les compétences sur les apparences dans les procédures de recrutement

**ASSOCIATIONS - ONG** / Reconnaître les acquis de l'expérience et favoriser le développement de nouvelles professions

**ASSOCIATIONS - ONG** / Approfondir la coopération entre les associations, les institutions et les entreprises, pour une meilleure intégration des migrants au marché du travail

**ASSOCIATIONS - ONG** / Conjuguer la lutte contre les discriminations liées à l'origine avec la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes

## Plateforme européenne

# Agir contre les discriminations liées à l'origine dans l'emploi

La lutte contre les discriminations liées à l'origine demeure d'une très grande actualité en Europe. Ces discriminations sont en effet une réalité quotidienne et récurrente dans l'Union malgré la montée en puissance des initiatives pour les combattre. Il s'agit parfois d'un cumul de discriminations qui requiert la mobilisation non seulement des institutions mais de toute la société civile.






Le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi français a répondu à la proposition de la Commission européenne de mettre en œuvre une série d'événements de capitalisation des acquis du programme Equal et s'est engagé, avec l'aide de l'assistance technique française, dans la mise en place d'une plateforme pour faire reculer les discriminations liées à l'origine dans l'emploi en Europe. Un comité de pilotage européen a été constitué avec la Commission européenne (Unité Equal), le ministère du Travail allemand et l'autorité suédoise de gestion du Fonds social européen. Ce comité a été élargi à tous les Etats membres qui souhaitent y participer activement. Cette plateforme s'inscrit également dans ce cadre et bénéficie du label «l'année européenne de l'égalité des chances pour tous» décidée par le Parlement et le Conseil de l'Union européenne. Pour la France, des institutions nationales impliquées dans la mise en œuvre des politiques publiques dans ce domaine, notamment la Haute Autorité de lutte contre les discriminations pour l'égalité (Halde), la Direction des populations et des migrations (DPM) et l'Agence pour la cohésion sociale (ACSE) ainsi que le Service des droits des femmes et de l'égalité sont associés aux travaux. La plateforme européenne est financée par la Commission européenne (Unité Equal) et par les Etats membres.

Cette plateforme européenne vise deux objectifs :

- le partage des expériences des projets Equal et un apprentissage collectif dans le domaine des discriminations liées à l'origine dans l'emploi,
- une meilleure articulation des initiatives politiques et de terrain à l'échelle des Etats membres et de l'Europe, par le renforcement des liens entre les acteurs et les décideurs.

L'originalité de cette plateforme tient au choix d'une logique de praticiens : il s'agit de rassembler des «pairs» de manière à faciliter les échanges de pratiques et à renforcer l'efficacité des contributions. Chaque séminaire a été l'occasion d'examiner, autour d'une vingtaine de projets Equal et de personnes ressources, les expériences menées par les différentes catégories de praticiens, d'identifier les obstacles et/ou les freins rencontrés, d'examiner les conditions de généralisation des expériences réussies, de fournir des exemples de bonnes pratiques, de témoignages, d'outils et de méthodes ainsi que de formuler des recommandations.

Dans le cadre de ces travaux, cinq séminaires de praticiens ont eu lieu, réunissant :

-  **Les intermédiaires de l'emploi et de la formation** à Paris, les 8 et 9 février 2007
-  **Les représentants de salarié(e)s** à Hambourg, les 19 et 20 mars 2007
-  **Les associations et organisations non gouvernementales** à Hambourg, les 22 et 23 mars 2007
-  **Les acteurs dans l'entreprise** à Stockholm, les 26 et 27 avril 2007
-  **Les acteurs locaux** à Hanovre, les 21 et 22 mai 2007.

Tous ces résultats sont soumis à la discussion et à l'échange avec les décideurs lors de l'événement final qui se tient à Paris en novembre 2007.

L'objectif global de la plateforme est qu'à l'issue des séminaires on ait analysé les acquis, identifié les champs dans lesquels des progrès sont attendus, repéré les moyens nécessaires à un véritable progrès en Europe et proposé des recommandations opérationnelles aux niveaux européen et national dans ce domaine.

A l'heure d'un premier bilan, avant l'événement final de novembre 2007, on peut noter que ces séminaires ont été l'occasion d'une confrontation très riche. La diversité des approches, à partir de cultures et d'expériences très variées, permet de multiplier les pistes de réflexion sans rechercher obligatoirement un consensus. Ce qui est privilégié dans le cadre d'Equal, c'est la recherche d'une plus grande efficacité professionnelle pour l'accès des minorités ethniques au marché du travail, quel que soit, par ailleurs, le concept au nom duquel on agit : diversité, égalité de traitement, action positive, intégration.

## La question du *pourquoi* ? est toujours posée

Face au déni, à la frilosité, la légitimité des projets est toujours interrogée. Il convient, encore et toujours, de fonder la démarche de lutte contre les discriminations liées à l'origine : des diagnostics locaux, des outils de mesure statistique, des questionnaires ont été utilisés dans le cadre des projets Equal pour asseoir cette légitimité et sensibiliser tous les acteurs de la société civile.

**Une diversité de concepts et de références.** La formule du projet Equal de Bradford, dont le slogan «A landscape, many points of view» (un paysage, plusieurs points de vue) pourrait, à bon droit, s'entendre par : «Un objectif, plusieurs chemins», illustre bien la diversité des concepts et références sur lesquels reposent les projets Equal pour faire reculer les discriminations liées à l'origine.

**Le droit et l'égalité de traitement.** Que l'on se réfère à la Déclaration universelle des droits de l'homme (comme au Portugal) ou aux lois nationales transposant les directives européennes (en France et en Suède), la réponse juridique aux discriminations participe d'une volonté de faire porter le poids des discriminations sur le professionnel plutôt que sur sa victime. L'idée principale reste, notamment en France, que les victimes de discrimination ne souffrent pas d'un déficit d'intégration mais de lacunes des institutions elles-mêmes.

**La promotion de la diversité.** Elle doit être comprise dans un contexte d'action positive, au Royaume-Uni notamment. La diversité passe par des actions centrées sur les bonnes pratiques d'entreprises, à partir d'argumentaires sur les bénéfices de la diversité, par la preuve du bénéfice économique, notamment pour les PME, d'intégrer aux équipes des personnes issues d'horizons très variés... Elle prend des formes très concrètes, notamment par la création d'outils d'aide au management de la diversité pour les entreprises.

**L'intégration par la qualification et «l'interculturel».** Dans certains Etats membres, notamment en Allemagne, en Finlande ou en Italie, beaucoup de discriminations trouvent leur origine dans l'absence de prise en compte de l'intégration sociale et professionnelle des populations migrantes. Au cours des dernières années, de nouvelles stratégies ont été élaborées afin de relever ce défi. Les projets Equal ont développé de nouvelles approches pour rendre opérationnelle la mise en œuvre de ces stratégies. Il s'agit de promouvoir l'ouverture interculturelle du marché du travail et de construire des passerelles permettant l'intégration des immigrés dans les dispositifs de formation et dans l'emploi.

## Les solutions pour faire progresser la non-discrimination dans l'emploi

Elles se déclinent en trois volets : le changement des pratiques professionnelles à l'intérieur des organisations et des institutions ; le développement de nouveaux services à l'extérieur des institutions actuelles ; la mise en place de dispositifs intégrés, notamment au niveau d'un territoire, pour faire bouger les institutions tout en accompagnant les individus cherchant à intégrer le marché du travail. Ainsi, dans tous les séminaires, deux approches ont été tout à tour évoquées : d'une part rechercher des effets sur les systèmes, par la transformation des pratiques

des organisations et, d'autre part, soutenir et accompagner les publics. Ces deux approches se sont mutuellement enrichies. Enfin, une approche globale, dans un cadre territorial déterminé, peut permettre une action combinée sur «l'offre» et sur «la demande».

**Des changements tangibles dans les organisations.** Comment faire bouger les organisations de l'intérieur? Par des actions descendantes ou ascendantes, ou les deux ? Ascendante ou descendante, les deux démarches doivent se rencontrer à un moment donné. Faute de quoi les changements au sein de l'organisation sont nécessairement limités. Finalement, un projet Equal modifie l'organisation dans son ensemble pour un meilleur service rendu à ses usagers et c'est en cela qu'il trouve des chances de pérenniser ou de généraliser son action. En somme, la lutte contre les discriminations acquiert une dimension irréversible dès lors qu'elle se trouve au cœur des engagements des organisations, légitimée à tous les niveaux de la hiérarchie. Ceux-ci gagnent à être visibles et valorisés : les chartes d'engagement contre la discrimination et pour la diversité créent des conditions favorables pour la transformation des pratiques professionnelles. Il ne s'agit pas seulement d'accompagner les victimes mais d'agir sur les organisations, les systèmes et donc les «métiers» : par la formation des intermédiaires de l'emploi, des délégués syndicaux, des cadres d'entreprise, des responsables d'associations, des acteurs locaux. Changer le système en interpellant les pratiques professionnelles elles-mêmes. La question de la mobilisation du droit a été débattue et controversée. Pour certains, «il y a déjà trop de réglementation», «le recours au droit fait peur aux entreprises» pour d'autres projets ; «les acteurs doivent se porter partie civile et contribuer à faire vivre l'application de la loi en soutenant les recours»... Les disparités de la législation des différents Etats membres est soulignée, ainsi que son caractère très récent dans certains pays. Le cumul des discriminations a, de même, été au cœur de nombreux témoignages ainsi que l'articulation des différents combats. Il ne s'agit pas, en effet, de hiérarchiser les priorités quant à la nature des publics discriminés mais de combiner les approches. Le séminaire suédois centré sur les entreprises a permis de rappeler l'intérêt économique bien compris de celles-ci à opter pour un management de la diversité. Il ne s'agit pas seulement d'une attitude «politiquement correcte» mais aussi d'une situation bénéfique pour tous. Ce qui est recherché, c'est le résultat par la preuve de l'impact économique. Partir des besoins identifiés et des compétences requises, outiller les entreprises pour objectiver les recrutements, construire «la boîte à outils de l'employabilité».

**De nouveaux services, de nouvelles fonctions, pour une meilleure intégration des personnes.** Le point de départ, ici, est souvent l'identification de lacunes dans la prise en compte de l'intégration des minorités. L'approche «interculturelle» prend ici toute sa signification. Pour ce faire, de nouveaux rôles apparaissent («médiation» «représentation»), tenus par des organismes externes qui fournissent appui, conseil et formation, et permettent de construire des passerelles avec les institutions ou les entreprises à qui ils démontrent l'utilité de cette intégration. De nombreux projets Equal ont créé des fonctions de médiation, certains ont confié cette fonction à des

associations émanant des minorités ethniques. Le positionnement «dedans» et «dehors» de ces associations est central. La professionnalisation de ces nouvelles fonctions est en débat ainsi que leur pérennisation et donc leur financement durable, au-delà de la vie du programme. En créant de nouveaux services, souvent offerts par des organisations extérieures, plusieurs projets Equal affirment également la nécessité d'individualiser les réponses apportées aux demandeurs d'emploi. Le soutien individuel permet d'établir un pont culturel entre les minorités discriminées, l'entreprise et la société. Cette action favorise l'intégration des personnes. Et ce, notamment quand il est assuré par des personnes elles-mêmes issues des minorités.

**Des dispositifs intégrés.** Il s'agit là de la mise en œuvre d'actions conjointes, notamment au niveau d'un territoire, reposant sur un diagnostic partagé et sur une méthodologie construite en commun. Certains partenariats reposent sur l'expérience des associations et se proposent de décloisonner les relations entre les associations et le service public, comme c'est le cas du projet finlandais Promenio. Faire travailler ensemble des organisations souvent isolées dans leurs champs de compétences spécifiques est un bénéfice essentiel des projets Equal. Systémiques, les discriminations appellent toujours des réponses partagées entre acteurs.

L'intérêt majeur du séminaire «Acteurs locaux» est d'avoir fait la démonstration de la valeur ajoutée de l'action locale, de son rôle démultiplicateur. Il s'agit d'une démarche globale permise par la coordination des acteurs et le rôle central des municipalités. Les villes, notamment, permettent un ancrage des activités ; leur taille, plus limitée, permet de mieux appréhender l'action, de lui donner un sens, de mutualiser les moyens et de croiser besoins, expertises et demandes.

**Enfin**, comment faire de chacun un acteur direct du changement ? Les séminaires ont largement porté sur la question de l'«*empowerment*», de nombreux projets ayant construit leurs actions avec les minorités concernées.

**En conclusion**, les différentes conceptions qui sous-tendent les projets Equal en Europe peuvent contribuer, de manière complémentaire, à la modification des pratiques professionnelles pour faire reculer les discriminations liées à l'origine dans l'emploi. Cela nécessite une combinaison fine et raisonnée de solutions concrètes, mobilisant autant les organisations que les populations concernées. Il s'agit tout à la fois de faire bouger les institutions et de mieux répondre aux besoins des personnes confrontées à des discriminations liées à l'origine sur le marché du travail, qu'elles soient «visibles» ou «invisibles».

Ainsi, Patrick Aubert (Direction de la population et des migrations) résume bien l'inspiration réciproque qui résulte de ces séminaires : «*Le projet finlandais est riche en enseignements à plusieurs niveaux : travail avec les petites associations, création de têtes de réseau, structuration particulière, etc. La France, qui oriente davantage son travail vers les institutions que vers les publics, devrait s'en inspirer.*»

## La conférence européenne à Paris

L'événement final rassemble les conclusions des cinq séminaires mis en œuvre en France, en Allemagne et en Suède, de février à mai 2007, et permettra de les mettre en débat. Il sera également l'occasion d'intégrer des enseignements émanant du travail sur «Médias et discrimination», piloté par la Suède. Cet événement européen propose un espace commun de discussion et de dialogue avec les décideurs et autres acteurs clés dans ce domaine, autour des préconisations concrètes émanant des séminaires entre pairs.



Il réunit les principaux acteurs du programme Equal (autorités de gestion du Fonds social européen, structures nationales d'appui, administrations associées, porteurs de projets) mais aussi les publics extérieurs à Equal –décideurs européens, nationaux, régionaux et locaux, leaders d'opinion, médias, «pairs» des promoteurs d'Equal- susceptibles de s'inspirer des résultats obtenus par leurs confrères. La plateforme, au travers de son événement final vise une influence à un double niveau : national pour la politique de formation, d'accès à l'emploi et de lutte contre les discriminations, et au niveau européen dans les champs de la stratégie européenne de l'emploi, de la politique d'intégration et de lutte contre les discriminations. Une très large participation européenne est attendue.

Au-delà du travail de cette plateforme, les programmes «Compétitivité régionale et emploi» du Fonds social européen 2007/2013 doivent permettre la poursuite des acquis du programme Equal et faire que la lutte contre les discriminations devienne un réflexe de mise en œuvre.

## Les recommandations à l'affiche

L'intérêt majeur du programme Equal est d'avoir fourni quelques prototypes qu'il convient «d'industrialiser». Le travail engrangé en 2007 peut constituer une contribution à tous les débats en cours sur les politiques à conduire dans ce domaine. C'est pourquoi, du travail des acteurs impliqués dans la plateforme émane cette «ardoise» de recommandations, fil conducteur de la conférence européenne.



# les intermédiaires de l'emploi et de la formation

Les acteurs des services publics et privés de l'emploi et de la formation, des agences de travail temporaire, des organismes de formation, d'orientation et d'insertion se sont engagés dans des projets Equal pour faire reculer les discriminations liées à l'origine. Une grande diversité d'approches caractérise leur action.

Qu'ils agissent au nom du droit et pour l'égalité de traitement, pour la diversité ou l'intégration par l'interculturel, il s'agit tout à la fois de faire bouger les institutions et de mieux répondre aux besoins des personnes confrontées à des situations discriminantes, qu'elles soient « visibles » ou « invisibles ».

## Recommandation 1

*Intégrer la compétence à traiter les discriminations au cœur des pratiques professionnelles des intermédiaires de l'emploi*

**Il s'agit de valoriser et de mettre en œuvre, et ce à grande échelle, de nouveaux modes de formation susceptibles de permettre aux professionnels de l'emploi et aux autres acteurs du marché du travail de mieux déceler et de mieux faire face aux pratiques discriminatoires auxquelles les migrants et les minorités ethniques se trouvent souvent confrontés au contact des recruteurs et des agences de placement.**

## Le problème posé

Cette recommandation vise à rallier les acteurs aux démarches d'intégration mises en œuvre par Equal et à les inciter à les généraliser, ces démarches ayant permis de surmonter différents problèmes précis relevés à l'occasion du séminaire :

- Les victimes de discrimination souffrent non seulement d'un manque d'intégration, mais aussi de défaillances institutionnelles. Les services publics de l'emploi, garants du respect de la loi et de l'égalité des chances pour tous, jouent un rôle essentiel dans la lutte contre la discrimination.
- Les questions liées au racisme et à la discrimination ethnique dans le recrutement et le placement ne sont pas suffisamment prises en compte dans le travail des services de l'emploi, et ces questions sont peu connues des intermédiaires de l'emploi et de la formation. Aussi, nombreuses sont les personnes employées par ces services à se sentir isolées et impuissantes face aux cas concrets de discrimination rencontrés dans l'exercice de leur profession. Seule l'adoption d'une ligne dure sur ces questions permettrait aux services de l'emploi de jouer tout leur rôle pour faire appliquer la législation anti-discrimination et favoriser l'égalité des chances pour tous dans l'accès à l'emploi.

Les partenariats de développement Equal ont piloté différentes démarches visant à renforcer les capacités des services d'intermédiation pour l'emploi et la formation dans ce domaine ; celles-ci pourront utilement être reproduites et mises en œuvre à plus grande échelle.

## Les types d'action

Professionaliser les agents, les former à reconnaître et à lutter contre les discriminations. Il est essentiel d'intégrer à la formation la lutte contre la discrimination, qui doit devenir une compétence spécifique à chaque organisme, afin d'être répliquable. Axes à privilégier :

- La généralisation de modules de formation expérimentés dans le cadre d'Equal, notamment en ce qui concerne la gestion de la diversité, la connaissance de l'interculturel, la mobilisation de la législation et les techniques d'intermédiation.
- L'adaptation de techniques d'intermédiation et d'outils (définition de profils, mise en parallèle de l'offre et de la demande, réponse à une demande discriminatoire émanant d'une entreprise)
- La diffusion des chartes rédigées parmi les acteurs des services de l'emploi publics et privés
- La mise en avant et la valorisation des résultats obtenus, grâce à des stratégies et à des outils de communication adaptés.

## Bonnes pratiques Equal

**ESPERE**, France, est un projet emblématique dont le partenariat, interinstitutionnel, réunit notamment toutes les composantes du service public de l'emploi français (institutions centrales, Agence nationale pour l'emploi, Association nationale pour la formation professionnelle des adultes, missions locales...). Le projet a permis de repérer comment les intermédiaires publics de l'emploi et de la formation peuvent, au travers de leur activité de médiation, générer des discriminations ou les relayer. L'objectif du projet est de développer des moyens de mettre un terme à ce problème par un travail sur les pratiques professionnelles. La formation des agents du service public de l'emploi, la mise en place d'un réseau de formateurs et une charte pour la lutte contre les discriminations sont les principales réalisations du projet.

**LATITUDE** a mis en place une démarche systémique pour combattre la discrimination dans le travail temporaire en France, dont le premier élément est un diagnostic des demandes discriminatoires émanant des agences de travail temporaire dans différents domaines et secteurs. Un vaste plan de formation interne a permis de sensibiliser et de renforcer les compétences de 3 500 professionnels du travail temporaire privé, chez Adia et Adecco, des cadres aux collaborateurs des agences. De nombreux outils ont été élaborés, notamment des présentations à l'intention des intermédiaires publics et privés, des directeurs des ressources humaines et des dirigeants d'entreprise. Un référentiel sur l'égalité, élaboré en concertation avec le partenaire portugais, ainsi qu'une charte des engagements pour les entreprises de travail temporaire figurent parmi les principaux outils issus du projet.

Dans le Nord de la France, à Roubaix et Tourcoing, le **Plan intercommunal de lutte contre les discriminations raciales sur le marché du travail** a permis la qualification des intermédiaires de l'emploi et des professionnels de la formation, du travail social et de l'insertion par l'activité économique. 250 personnes ont bénéficié d'un module de formation de 4/5 jours. La formation combine l'analyse des pratiques professionnelles et l'apport théorique (aspects juridiques, légaux, définitions...). Le projet a abouti à une déclaration commune d'engagement des organisations impliquées dans la lutte contre les discriminations, à l'élaboration d'un outil pédagogique pour agir (« le guide »), et à la création d'une cellule de veille, chargée d'analyser les cas rencontrés par les professionnels de l'emploi. Un outil de signalement destiné à faire remonter les cas vers la cellule de veille a été également élaboré. Enfin, un guide « repère », destiné aux professionnels, a été élaboré, pour les aider à réagir face à la discrimination dans leurs interventions au quotidien.

En partant, en 2001, d'un contexte territorial dans lequel évoquer la discrimination était tabou, la Ville de Marseille a mis en place **Solimar**. Le projet a contribué à développer une culture commune parmi tous les acteurs du territoire, en particulier les entreprises et les intermédiaires de l'emploi. L'approche a été pédagogique, sans culpabiliser les personnes. Des actions de sensibilisation et de formation ont été réalisées auprès des intermédiaires (formateurs, chargés de relation entreprise, accompagnateurs à l'emploi, conseillers en insertion...) à qui ces outils «anti-discrimination» sont destinés. La mise en place initiale n'a pas été aisée : certains professionnels rejetaient l'offre de formation, destinée à acquérir une attitude professionnelle face à la discrimination, probablement parce que ce faisant, ils se reconnaissaient incompétents en la matière. L'engagement des organisations dans des démarches anti-discrimination est une condition de réussite de ces programmes de formation.

## Recommandation 2

*Développer de nouveaux services et de nouvelles coopérations, pour faciliter l'intégration des minorités discriminées*

**Il s'agit de toujours anticiper les besoins des différentes populations, de prendre en compte leurs besoins et de rechercher des réponses personnalisées. La lutte contre la discrimination, phénomène qui touche particulièrement les personnes d'origine étrangère, ne peut être menée à bien sans eux : il faut toujours rechercher la collaboration avec les populations concernées. Pour ce faire, il s'agit d'abord de reconnaître les victimes réelles et/ou potentielles ainsi que leurs représentants, comme des acteurs à part entière des stratégies pour faire évoluer les pratiques professionnelles. L'intégration de ces groupes à l'action menée et l'accès à la nationalité du pays hôte sont deux axes parmi d'autres explorés par les projets Equal. La participation des groupes est à rechercher absolument, celle-ci étant le meilleur moyen d'adapter l'action aux besoins.**

## Le problème posé

Dans de nombreux contextes, et notamment en Allemagne, en Finlande ou en Italie, la discrimination naît le plus souvent de la connaissance insuffisante, chez les intermédiaires de l'emploi, des populations migrantes. De même, ces populations peuvent ne pas connaître les

codes de communication du pays hôte. L'approche interculturelle vise en particulier à renforcer la capacité d'écoute des professionnels, grâce à une formation interculturelle. De par leur diversité, les projets Equal ont contribué à une refonte des rôles dans l'intermédiation de l'emploi dans les secteurs public et privé. En particulier, ils ont donné naissance à de nouvelles fonctions de médiation pour les chercheurs d'emploi venus d'autres pays.

## Les types d'action

- Le développement de nouveaux services liés à l'emploi, notamment des guichets réservés aux migrants, des centres d'accueil et d'orientation professionnelle, à vocation spécifique ou générale, la mise à disposition de possibilités d'accès au microcrédit pour encourager la création d'activités professionnelles, l'accompagnement, le conseil et le tutorat. Ces nouveaux services doivent maintenant créer des passerelles avec les services plus généraux pour l'emploi et la formation.
- Le renforcement de nouveaux rôles pour les conseillers professionnels, les médiateurs, les tuteurs et les professionnels formés à l'accompagnement interculturel, notamment ceux qui sont issus des populations minoritaires, en collaboration avec les associations et les ONG.

## Bonnes pratiques Equal

Le projet **Promenio** est un projet Equal finlandais qui a su créer une collaboration étroite et des voies de communication entre le service de l'emploi public et les 60 organismes et associations de défense des migrants, en partant d'un rapport d'égalité entre les deux parties. Tout au long du projet, il a fallu définir de nouveaux modes de collaboration et des points de repère communs entre les acteurs, qui devaient œuvrer ensemble en faveur d'objectifs parfois différents et en adoptant des modalités propres. Les réalisations concrètes ont été nombreuses. La formation interculturelle pourrait être la solution aux difficultés actuelles.

**Kumulus Plus** en Allemagne s'est attiré la collaboration des agences pour l'emploi et pour la formation ainsi que des associations de migrants. Ce projet allemand, basé à Berlin, a également mis au cœur de ses objectifs l'élargissement du champ de compétences des conseillers professionnels, afin de prévenir l'apparition de situations discriminatoires. L'intermédiation entre les services publics et les migrants s'appuie sur une connaissance approfondie des besoins des deux parties. En partant d'une relation de confiance et de respect, Kumulus Plus met en œuvre une démarche personnalisée pour redonner aux migrants les cartes de leur avenir, en fonction des qualifications de chacun. Les conseillers jouent à ce titre deux nouveaux rôles : celui d'expert et celui de tuteur. Grâce à des modules de formation spécifiques, les conseillers sont en mesure de répondre à tous les besoins : demande d'information au sujet des postes, comportement, communication interculturelle... Ainsi, cette démarche s'appuie autant sur l'implication des migrants que sur le savoir-faire des équipes multiculturelles.

En Italie, le projet **Visibili-Invisibili**, porté par une coopérative réunissant des entreprises et l'Université du Piémont oriental, a mis en place un guichet pour les immigrés au sein des

centres pour l'emploi dans une démarche d'individualisation des réponses aux besoins des personnes. Ce guichet offre des informations sur tous les services de droit commun dans le territoire, une orientation professionnelle, une assistance à la rédaction de curriculum vitae et des contacts avec des entreprises. 700 personnes ont bénéficié de ce nouveau service depuis son démarrage en avril 2006. Un guide destiné aux intermédiaires de l'emploi a été réalisé, ainsi que des supports de communication et un modèle de guichet virtuel. Les produits du projet sont intégrés dans le catalogue des services et instruments de la région du Piémont, ouvert à tous les acteurs intervenant dans les politiques de lutte contre le chômage sur le territoire régional.

Au Royaume-Uni, le projet **Bradford Equality Employment Project** se déploie dans un district urbain accueillant la plus importante communauté musulmane de Grande-Bretagne. Les minorités ethniques du territoire rencontrent des problèmes de logement, d'échec scolaire et de chômage. Le projet se concentre sur les problèmes d'emploi des personnes issues des minorités ethniques : des programmes de formation ont été mis en place pour aider les individus à obtenir des qualifications professionnelles et de l'expérience, et un accent a été mis sur les chômeurs pourtant hautement qualifiés. Parallèlement, un travail important auprès des entreprises a été réalisé, afin de faciliter l'embauche de personnes issues des minorités ethniques. Une « boîte à outils » destinée aux employeurs a été élaborée, afin de contribuer à la diversité durable des effectifs. Cette approche démontre les bénéfices qu'une PME peut retirer, sur le plan économique, de l'embauche des personnes issues des minorités. Au total, plus de 1000 emplois ont ainsi été créés.

Le projet **Migrações & Desenvolvimento**, au Portugal, promeut une culture de coopération, de convivialité et de dialogue interculturel sur le territoire. Il s'adresse autant aux migrants et minorités ethniques qu'aux services chargés de leur intégration. Un pacte territorial a été élaboré pour le dialogue interculturel ainsi qu'un guide de ressources pour la citoyenneté, un référentiel de formation et un argumentaire intitulé «Et si c'était avec vous ? Bénéfice de la non-discrimination et de la diversité culturelle dans les entreprises».

## Des pistes pour l'avenir



**Tous les services de l'emploi, publics ou privés**, y compris les agences de travail temporaire, se doivent d'affirmer explicitement leur engagement dans la lutte contre la discrimination et d'adopter une stratégie lisible pour renforcer leur capacité à combattre les pratiques discriminatoires. Les responsables de ces services doivent veiller à ce que l'ensemble des intermédiaires sur le marché aient accès à une formation spécifique (et en profitent), de manière à pouvoir reconnaître et faire face aux actes discriminatoires dans les processus de recrutement et de placement. Cette formation doit porter notamment sur le respect de la diversité raciale et culturelle, la connaissance interculturelle, la législation contre la discrimination et les techniques d'intermédiation non discriminatoires. Il s'agit en somme de faire vivre les chartes pour la diversité, d'articuler la mobilisation par le droit et la sensibilisation des dirigeants, afin de les convaincre d'agir contre les discriminations.

**Les autorités de gestion du FSE dans chaque pays membre et les autorités nationales** doivent encourager des actions pour valoriser de nouvelles démarches de renforcement des capacités et de formation dans la lutte contre la discrimination au sein des services d'intermédiation publics et privés pour l'emploi et la formation. Elles doivent également accompagner les activités de communication et de diffusion pour s'assurer que les principaux acteurs et les praticiens dans ce domaine connaissent toutes les démarches et les pratiques pertinentes, pilotées par le programme Equal. Quant aux décideurs nationaux, ils doivent apporter leur soutien aux démarches plus personnalisées. Cette personnalisation peut passer par la prise en compte des besoins des migrants dans différents domaines comme le logement, le statut administratif, la santé ... Elle nécessite également des liens de partenariat au-delà de la sphère de l'emploi, surtout pour les travailleurs sociaux et les réseaux d'assistance.

**Les décideurs nationaux** doivent apporter leur soutien aux démarches plus personnalisées. Cette personnalisation peut passer par la prise en compte des besoins des migrants dans différents domaines comme le logement, le statut administratif, la santé ... Elle nécessite également des liens de partenariat au-delà de la sphère de l'emploi, surtout pour les travailleurs sociaux et les réseaux d'assistance.

**Les services compétents de la Commission européenne** doivent favoriser, par le biais des réseaux transnationaux, le transfert de bonnes pratiques démontrant le rôle des services de l'emploi dans la lutte contre la discrimination ethnique dans le marché de l'emploi. Ils doivent également encourager le Réseau européen de responsables des services publics pour l'emploi (HES) pour que soit reconnu de manière plus explicite, dans sa Lettre de mission, le rôle essentiel de ces services dans la prévention de la discrimination dans l'accès à l'emploi, et que cette question soit intégrée au programme de travail du réseau. Par ailleurs, en assurant le suivi de la mise en œuvre des directives européennes pour l'emploi, la Commission européenne doit mettre en avant les réalisations et les lacunes des services publics de l'emploi dans leur travail de lutte contre la discrimination dans l'emploi visant certains groupes, comme les immigrés et les minorités ethniques.

## Questions à débattre



Comment mettre en œuvre le changement d'échelle nécessaire pour assurer la systématisation et la généralisation de la formation des agents ? Quelle déclinaison territoriale des chartes, en liaison avec les chartes et les labels de la diversité ?

Comment améliorer les services des intermédiaires de l'emploi auprès des entreprises et des demandeurs d'emploi pour faire face aux discriminations ? Quel travail sur les offres d'emploi et l'objectivation des recrutements ? Quel accompagnement spécifique pour les migrants demandeurs d'emploi ?

Au niveau européen, comment intégrer ces enjeux dans l'action des réseaux des services de placement existants ?



## Les représentants de salarié(e)s

Sur les lieux de travail, les syndicats et leurs représentants ont un rôle majeur à jouer dans la lutte contre les discriminations liées à l'origine, pour le traitement équitable de tous les salariés et pour l'intégration réussie de tous. Deux approches se dégagent du séminaire entre pairs : le soutien individuel des personnes émanant de minorités discriminées avec de nouveaux rôles, notamment celui de médiateur ; l'action sur les organisations syndicales elles-mêmes par la formation des délégués syndicaux et la mise en place de systèmes de récompenses et de labels. Cela conduit à réinterroger les pratiques de négociation collective dans les branches et les entreprises et à relancer l'action sur le cadre réglementaire.

### Recommandation 1

*Placer la lutte contre les discriminations liées à l'origine au centre de l'action syndicale : recours, négociations collectives, réglementation*

**Les organisations syndicales peuvent amener la question de la discrimination sur le devant de la scène du débat public et en faire un enjeu dans le cadre de négociations collectives à l'échelle nationale ou européenne mais aussi un enjeu de politique sociale et du travail et une préoccupation législative. Sur le terrain, une formation adéquate peut permettre aux syndicalistes de reconnaître l'existence de pratiques discriminatoires, de lutter contre la discrimination individuelle ou collective et de mettre en œuvre des mesures de prévention pour empêcher la discrimination ethnique.**

### Le problème posé

Dans la lutte contre la discrimination raciale, les syndicats et leurs représentants constituent un levier essentiel du changement. Or, même quand les syndicats sont actifs sur cette question, elle ne représente généralement pas une priorité pour eux. Bien que les partenaires sociaux à l'échelle européenne aient signé une déclaration commune en octobre 1995 pour la prévention du racisme et de la xénophobie et la promotion de l'égalité de traitement dans l'emploi, cette question a rarement été classée parmi les premières préoccupations politiques des organisations syndicales, que ce soit au niveau national ou à la base. Les représentants syndicaux sont rarement formés pour s'attaquer à ces questions et peu nombreuses sont les personnes issues de minorités ethniques qui se tournent vers leur syndicat en cas de discrimination. Seule une poignée de syndicalistes appartiennent à des minorités ethniques.

La connaissance des enjeux des discriminations doit maintenant se généraliser au sein des organismes syndicaux et la discrimination raciale doit être intégrée à la négociation collective.

Il est essentiel que ces questions figurent au premier plan des priorités des syndicats, au niveau national, dans chaque branche et dans chaque entreprise.

### Les types d'action

Les projets Equal ont piloté plusieurs projets visant à renforcer le rôle des organisations syndicales et de leurs membres pour prévenir et combattre la discrimination ethnique au travail. Ces projets ont pris différentes formes, comme l'organisation d'actions de formation et de sensibilisation, la réalisation de manuels pratiques à l'intention des syndicalistes et de supports de communication, la diffusion de bonnes pratiques adoptées par les syndicats dans leur lutte contre les discriminations, l'élaboration de stratégies pour assurer une meilleure représentation des minorités ethniques au sein des syndicats et parmi leur dirigeants, la création de prix et de prestations de conseil pour les représentants syndicaux face aux questions de l'égalité et du racisme, et l'accompagnement des représentations syndicales locales. Grâce à ces activités, la question de la discrimination ethnique est devenue un enjeu partagé et beaucoup plus important pour les organisations syndicales participant aux projets Equal. Toutefois, ces exemples ne seront que des cas exceptionnels sans un large travail pour généraliser ces pratiques à l'échelle de la vie syndicale.

### Bonnes pratiques EQUAL

#### Formation de femmes migrantes pour leur intégration au milieu syndical, Danemark

Ce projet a pour objectif d'aider les femmes migrantes à progresser dans leur carrière et à renforcer leur rôle au sein des syndicats. Une organisation non gouvernementale (ONG), acteur principal du PDD, a mis sur pied un programme de formation de huit semaines destiné à encourager vingt-neuf femmes à prendre des initiatives sur leur lieu de travail et dans les syndicats. Certaines d'entre elles ont été élues déléguées syndicales. Elles ont créé un réseau au sein de leur syndicat en vue d'agir comme des modèles de référence et de motiver d'autres femmes migrantes. Ce projet est appuyé par des syndicats et des organismes publics. Le programme comprend des cours de danois, une formation au système démocratique danois et au marché du travail au Danemark ainsi qu'aux fonctions de délégué syndical. L'objectif final est d'intégrer cette formation au système d'enseignement public danois.

#### COOL, Écosse/ Royaume-Uni

Sachant que très peu d'hommes et de femmes, membres de minorités ethniques, confrontés au racisme sur leur lieu de travail se tournent vers leur syndicat, ce PDD a demandé à des délégués syndicaux de parler du problème de l'égalité et des discriminations ethniques sur le lieu de travail. Le Scottish Trade Union Congress (Congrès des syndicats écossais), qui conduit ce projet, a mis en place diverses initiatives dont des séminaires pour les syndicalistes traitant des meilleures pratiques pour parvenir à l'égalité des chances parmi les travailleurs, la production de «kits» de campagne et de matériel promouvant l'égalité au travail et offrant des conseils pour les employeurs. En outre, ce projet inclut d'autres ressources et initiatives qui mettent à la disposition des syndicalistes un service de consultation en ligne, un guide des bonnes pratiques pour les syndicats et un DVD de formation.

**Lutte contre les discriminations : renforcer les pratiques syndicales, France**

Ce partenariat de développement, dont le représentant est la CFDT, est partie prenante d'une étude menée par la CFDT et le Cadis (Centre d'analyse et d'intervention sociologiques) sur le racisme au travail en tant que réalité de l'entreprise.

Dans ce contexte, plusieurs entités locales et professionnelles s'efforcent de sensibiliser le public sur l'existence de pratiques discriminatoires. Les objectifs principaux du PDD consistent à renforcer les pratiques syndicales pour combattre la discrimination à l'embauche et à encourager des activités communes aux syndicats, instituts de recherche, pouvoirs publics, employeurs et ONG. Ce PDD soutient des initiatives dont l'objectif est de développer des outils d'accompagnement et a commencé une campagne de mobilisation nationale pour surmonter le sentiment d'impuissance et d'isolement qui caractérise souvent la prise en charge locale en la matière.

**Recommandation 2**

*Renforcer le rôle de médiateur des syndicats de salariés pour une assistance spécifique aux migrants*

**Les organisations syndicales sont souvent le premier interlocuteur dans les cas de discrimination au travail et peuvent jouer un rôle essentiel, en informant le salarié ses droits et en le conseillant sur la situation des migrants et des minorités ethniques. Un certain nombre de projets Equal ont déjà démontré que la place particulière des syndicats peut être mise à profit pour mieux assurer l'intégration des migrants et des travailleurs issus des minorités ethniques. Ils ont notamment permis de mettre au point de nouveaux rôles pour la médiation et des services qui peuvent aujourd'hui être reproduits à plus large échelle.**

**Pourquoi ?**

Les organisations syndicales bénéficient d'une situation unique en tant que lien entre les salariés et les employeurs. A ce titre, ils peuvent proposer des services d'accompagnement et de conseil aux travailleurs immigrés.

Les représentants syndicaux sont d'excellents négociateurs et connaissent bien les mécanismes salariaux, mais sont souvent moins bien équipés lorsqu'il s'agit de problèmes moins techniques, comme les difficultés sociales et les pratiques discriminatoires auxquelles se heurtent les immigrés et les personnes issues de minorités ethniques. Il est donc important qu'ils puissent bénéficier d'une formation sur les questions relatives à la discrimination, afin de pouvoir s'attaquer aux idées reçues et aux stéréotypes que peuvent entretenir les employeurs ou les collègues non issus de l'immigration, et de reconnaître et de régler des cas précis de discrimination à l'encontre des travailleurs migrants.

Avec la diversification croissante du monde professionnel, l'élaboration de nouveaux rôles de médiation et de conseil constituera également un pas crucial vers la modernisation du mouvement syndical.

**Quelles actions concrètes ?**

Plusieurs partenariats de développement ayant pour collaborateurs – voire pour pilotes – des organisations syndicales ont pu expérimenter la création de rôles nouveaux pour les médiateurs des syndicats, afin de proposer un accompagnement spécifique aux travailleurs d'origine étrangère.

Ces médiateurs peuvent être installés au sein de l'entreprise concernée (médiateurs «internes») de même qu'ils peuvent travailler en tant que consultants externes ou conseiller. Selon le projet, leur nom varie : «médiateurs interculturels», «conseillers ethno-égalité», «consultants en diversité», «conseillers contre la discrimination ethnique», «médiateurs culturels», «communicants internationaux» ou «chargés de l'égalité».

Certains projets ont veillé à ce que ces médiateurs viennent des groupes minoritaires ou de migrants (Marocains, Indiens...) présents dans l'entreprise ; dans d'autres, le médiateur pouvait être de n'importe quelle origine.

Pour fluidifier les relations entre travailleurs d'origines différentes et avec les employeurs, le travail des médiateurs peut comprendre :

- les actions de sensibilisation et de formation sur des questions interculturelles auprès des salariés et des employeurs issus des minorités ethniques ;
- l'accompagnement personnalisé de salariés immigrés et de minorités ethniques ;
- l'intervention et l'intermédiation dans des conflits au travail ayant pour origine les différences culturelles ;
- le conseil aux dirigeants et aux employeurs sur les questions culturelles ;
- la mise en valeur de la diversité au travail ;
- la reconnaissance et la déclaration de situations discriminantes pouvant survenir sur le lieu de travail.

Un deuxième ensemble, plus réduit, de projets Equal associant les organisations syndicales a créé des services spécialement destinés aux travailleurs étrangers récemment arrivés dans le pays hôte (assistance pour le contrat de travail, accompagnement social, assistance juridique, information sur les activités syndicales, accès à la formation linguistique, accompagnement pour trouver un logement, orientation professionnelle et formation).

## Bonnes pratiques Equal



### Empléate (Espagne)

Se concentrant sur la recherche de solutions aux conflits interculturels entre employeurs, travailleurs espagnols et travailleurs appartenant à des minorités ethniques, le projet s'est donné pour objectif de mener un travail de sensibilisation auprès des employeurs, des travailleurs et des syndicats sur ce sujet. Le gouvernement d'Aragon, qui dirige ce projet, coopère avec divers organismes publics, syndicats et organisations d'employeurs. À l'intérieur de ce réseau, les syndicats proposent une formation aux travailleurs et délégués syndicaux souhaitant travailler comme médiateurs interculturels en entreprise en vue d'apporter un soutien aux personnes devant résoudre des questions ou des situations liées aux problèmes interculturels. En Espagne, les médiateurs interculturels appartiennent à des minorités ethniques et sont en majorité d'origine marocaine. Le concept de médiateur interculturel, développé dans le cadre de ce projet, est une nouvelle variante du médiateur social.

### Colourful Workshop (Belgique)

À la lumière du taux de chômage élevé parmi les minorités ethniques, en particulier turques et marocaines, vivant dans la région flamande, ce PDD encourage les attitudes positives envers la diversité à tous les niveaux organisationnels des syndicats belges. Le syndicat socialiste ABVV, organisateur du projet, a mis en place une formation destinée aux délégués syndicaux et aux syndicalistes. Le syndicat ACV d'obédience chrétienne et le syndicat libéral ACLVB lui ont emboîté le pas. Cette formation se présente sous deux formes, l'une de six s, l'autre d'une seule journée. Quatre-vingt membres du groupe cible l'ont déjà fréquentée. L'objectif du PDD est de créer des outils pouvant être utilisés par tous les syndicats belges afin de promouvoir la sensibilisation au thème de la diversité. D'autre part, les syndicats sont épaulés par des consultants spécialisés en la matière.

### Etno Segregation (Italie)

Le manque de prise de conscience et d'informations sur l'immigration dans les milieux syndicaux est patent, selon le PDD. Aussi le but de ce PDD est-il de sensibiliser les syndicalistes aux questions de l'intégration, du racisme et de la discrimination ainsi qu'aux problèmes et les besoins qui en découlent. D'autre part, le syndicat UGL souhaite renforcer la participation des travailleurs étrangers en les conseillant, en les informant et en leur proposant des formations. Afin d'atteindre ces objectifs, le PDD se concentre sur deux types d'action impliquant directement les syndicats : la conception et l'organisation d'une action de formation en cinq modules destinée aux syndicalistes ; et le prochain développement d'un service pour les étrangers existant déjà dans les syndicats (fourni par une association ad hoc, «SEI», créée en 2000 au sein du syndicat UGL). Le premier type d'action a pour objectif l'acquisition de compétences, savoir-faire et outils nécessaires aux syndicalistes pour permettre de dispenser des conseils aux travailleurs étrangers. Le second touche aux aspects sociaux et à l'emploi des travailleurs étrangers et aux questions sociales et donne des conseils et des informations sur tous les aspects relatifs à leurs droits.

## Des pistes pour l'avenir



Avant de pouvoir généraliser ces solutions, plusieurs écueils doivent être surmontés :

- Les organisations syndicales aux niveaux local/régional/national doivent :
  - affirmer, dans leur règlement, leur engagement dans la lutte contre le racisme ;
  - préparer des recommandations relatives à la négociation collective portant notamment sur les questions qui intéressent plus particulièrement les travailleurs migrants ou issus de minorités ethniques ;
  - s'employer activement à favoriser la connaissance des enjeux de la discrimination raciale parmi ses membres et les former aux questions liées aux migrants et aux minorités ethniques ;
  - élaborer une stratégie pour renforcer la proportion de membres migrants ou issus de minorités ethniques dans les syndicats et les appuyer dans leur candidature à des postes de représentation syndicale (membres du comité d'entreprise...).
- La CES (Confédération européenne des syndicats) doit apporter son soutien à ces actions et les réévaluer dans le cadre de son plan d'action sur l'intégration et la lutte contre les discriminations, le racisme et la xénophobie ;
- La Commission doit renforcer ces initiatives grâce à un dialogue social au niveau européen et en incitant les autorités tutélaires du FSE à favoriser la participation active des syndicats aux activités dans ce domaine.
- Les confédérations syndicales (aux niveaux national et européen) doivent être convaincues de l'importance d'aider les travailleurs issus de minorités ethniques et de soutenir la diversité au travail.
- Les services publics (pour l'emploi, pour l'assistance sociale, pour l'intégration...) doivent reconnaître le rôle que peuvent jouer les syndicats et leurs médiateurs pour appuyer leurs activités visant l'intégration des migrants et des personnes issues des minorités ethniques.
- Les acteurs institutionnels aux niveaux national (ministères, agences nationales contre la discrimination...) et européen (Commission européenne, agences européennes ...) peuvent appuyer ces actions en apportant leur concours financier au développement de ces nouveaux rôles de médiation par les syndicats.

## Questions à débattre



Comment combiner l'action interne vis-à-vis des militants et des cadres et l'action externe, dans l'entreprise ?

Comment accélérer la création d'un forum européen des syndicats pour le partage d'outils et d'expériences concrètes dans le domaine de la discrimination

ethnique ?

## les associations et organisations non gouvernementales

Le point de départ de l'action des associations et organisations non gouvernementales impliquées dans Equal est l'identification des lacunes dans les différents services publics et privés de l'emploi : manque d'ouverture interculturelle, insuffisance de connaissances des phénomènes migratoires et de prise en charge des spécificités des migrants. En comblant ces lacunes, les associations construisent de nouvelles professionnalités dans l'accompagnement des minorités. A cette occasion, des ponts s'établissent entre les services publics et privés de l'emploi, les entreprises et les populations exposées aux discriminations. De la complémentarité entre institutions et associations dépend la réussite de l'intégration.

### Recommandation 1

*Approfondir la coopération entre les associations, les institutions et les entreprises, pour une meilleure intégration des migrants au marché du travail*

**Les associations de migrants jouent un rôle important en créant des passerelles entre les acteurs de l'emploi et les personnes issues de l'immigration. La reconnaissance du travail réalisé par ces associations fera avancer l'ouverture interculturelle des organismes avec lesquels elles travaillent. Cela renforcera de plus la connaissance des difficultés individuelles et collectives auxquelles se heurtent les migrants sur le marché de l'emploi, ainsi que les ressources particulières de ces migrants. Ces services, élaborés grâce à un effort concerté, seront ainsi mieux adaptés.**

### Pourquoi ?

D'une part, les conditions d'accès à l'emploi à la formation professionnelle et à la formation continue sont moins favorables pour les personnes d'origine étrangère. D'autre part, les acteurs privés ou publics de l'emploi n'ont souvent pas accès aux personnes issues de l'immigration. Des associations ont créé des passerelles permettant de faire le lien entre ces deux groupes. Les associations se sont déjà attachées à signaler les lacunes de certains services de l'emploi et à combler ces lacunes en créant et en mettant en œuvre un accompagnement pour les personnes issues de l'immigration. Cet effort demande cependant une meilleure professionnalisation du travail des associations.

### Quelles actions concrètes ?

- Une plateforme commune équipée d'outils pertinents à la fois pour les organisations de migrants et les parties prenantes institutionnelles : réseau d'information et de

- conseil, orientation professionnelle dans la langue maternelle ;
- accompagnement à la recherche d'emploi, tutorat ;
- Publication de guides et manuels ;
- Echanges entre associations et services publics pour favoriser une meilleure connaissance réciproque ;
- Actions de formation pour les migrants, prise en compte des spécificités, notamment culturelles dans la pédagogie utilisée.
- Pour les employeurs, formations à l'action positive, aide à la gestion de la diversité.

## Bonnes pratiques Equal

### Curriad Calon Cymru, Royaume-Uni

Les principaux domaines de réflexion de cette association incluent la responsabilisation des communautés noires et des minorités ethniques et la facilitation de l'accès à l'emploi pour les migrants économiques, les travailleurs saisonniers et les réfugiés en provenance des pays d'Europe de l'Est. Le projet a proposé des ateliers dédiés à l'acquisition de compétences, ainsi que différentes actions de formation pour le groupe cible. Il a également proposé aux employeurs des formations à l'action positive afin de traiter la question de la sous-représentation des migrants dans les entreprises.

### Diver Cidade, Portugal

Ce projet vise les migrants qui ont expérimenté la pauvreté et l'exclusion sociale. Il a mis en œuvre une action de formation qui valorise l'expérience de ces personnes et permet aux participants de réfléchir à leurs expériences respectives non seulement comme problématique individuelle, mais également comme question collective. Cette formation donne aux participants un statut «d'expertise objective». Ce partenariat de développement est en train de faire reconnaître cette qualification comme titre professionnel.

### Compétence et Diversité, Allemagne

Ce projet, mené par une association, a élaboré une stratégie innovante pour lutter contre les discriminations et pour améliorer la participation des migrants au marché du travail en fournissant divers services aux employeurs, aux agences pour l'emploi et aux migrants au chômage. Ce PDD est parvenu à faire prendre conscience aux employeurs de la richesse de la diversité culturelle et des bénéfices potentiels de cette force de travail pour leurs entreprises.

### MigraNet, Allemagne

Le projet a pour objectif de trouver des solutions pour aider les agences de l'emploi à faire face aux problèmes des migrants : le taux d'emploi de cette population est considérablement plus élevé que la moyenne régionale et son sous-emploi significatif. Une nouvelle fonction d'interface a été créée permettant la rencontre entre agences de l'emploi et associations de migrants. Des actions de formation, de conseil et de soutien pour les personnels des agences de l'emploi ont été mises en place ainsi que des événements culturels et des conférences thématiques.

## Recommandation 2

*Reconnaître les acquis de l'expérience et favoriser le développement de nouvelles professions.*

**Les compétences et les qualifications acquises par les migrants des pays hors UE ne sont en général pas reconnues formellement par les acteurs des marchés de l'emploi de l'Union. De nouvelles approches développées dans Equal ont démontré comment les compétences des migrants pouvaient être rendues visibles pour le bénéfice mutuel de chacun.**

### Pourquoi ?



De nombreux migrants vivent une déqualification qui les mène progressivement à l'exclusion sociale et à la pauvreté. Leurs qualifications antérieures ne sont pas prises en compte et leur potentiel ignoré par les acteurs de l'emploi et le monde du travail. Cependant, l'intégration des migrants pourrait être grandement facilitée si leurs qualifications et compétences acquises dans leur pays d'origine étaient correctement évaluées sur le marché du travail.

### Quelles actions concrètes ?



Alors que la reconnaissance des qualifications des migrants des pays tiers est entravée par un nœud complexe de règles administratives, les PDD engagés dans Equal ont fait cependant progresser la connaissance et l'accès à l'information de ces règles auprès de tous les acteurs concernés. Cela devrait permettre une meilleure orientation et un meilleur conseil pour faciliter l'accès aux emplois et aux opportunités de formation qui offrent une forme de reconnaissance de ces qualifications.

En coopération avec les employeurs, les associations professionnelles et les organisations pertinentes, les PDD Equal ont piloté des modes d'accès plus flexibles pour évaluer, profiler et valider les compétences et le potentiel des migrants des pays tiers. Ces méthodes d'évaluation ont montré leur succès pour une meilleure visibilité des compétences professionnelles, sociales et de communication.

Les projets Equal ont aussi développé de nouveaux programmes de formation bâtis sur les qualifications des migrants et leur ont offert de nouvelles perspectives d'emploi dans les emplois qui requièrent des compétences interculturelles. Comme par exemple des actions de formation de conseillers interculturels et/ou de tuteurs, mais aussi des formations permettant de créer sa propre entreprise.

### Bonnes pratiques Equal



#### InterCulturExpress (Autriche)

Ce PDD vise à promouvoir la mobilité professionnelle des migrants qualifiés, ainsi qu'à combattre le processus de déqualification auquel de nombreux individus sont confrontés à la suite de leur

migration. Le PDD propose des approches basées sur le tutorat, l'élaboration de réseaux et de programmes de formation professionnelle, conçus à partir des qualifications et des besoins des migrants dont les qualifications se situent dans le champ du travail pédagogique et social. De plus, le PDD a permis de construire des modules/ateliers d'information et de sensibilisation pour les agents qui travaillent dans les domaines de l'intégration et des politiques spécifiques au marché du travail (représentants des syndicats, agences pour l'emploi et autres institutions concernées). Ces ateliers visent à mettre en lumière la situation en matière de reconnaissance des qualifications en Autriche ainsi qu'à faire émerger les différentes méthodes permettant de faire reconnaître et valoriser les qualifications acquises dans des pays extérieurs à l'Union Européenne.

#### KUMULUS-PLUS, Germany.

Le projet offre une expertise spécifique dans l'évaluation des compétences pour les demandeurs d'emplois immigrés. Il a ainsi développé des modules d'évaluation des compétences à destination de personnes ayant déjà fait des actions d'orientation mais qui ont besoin d'une assistance complémentaire pour évaluer leurs intérêts professionnels, leur potentiel de développement professionnel et personnel ou leurs compétences et expériences en rapport avec un emploi spécifique ou un champ professionnel.

A l'instar du projet autrichien InterCulturExpress, KUMULUS-PLUS a également développé des actions de formation pour les migrants qui ont déjà des compétences et qualifications (non reconnues) dans le domaine de la pédagogie et/ou de la psychologie. Le programme et sa certification finale offrent aux participants une chance de se qualifier dans le domaine de l'orientation interculturelle, aussi bien dans les agences pour l'emploi, les organismes privés, les écoles que dans les centres de formation.

## Recommandation 3

*Conjuguer la lutte contre les discriminations liées à l'origine avec la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes*

**La question des discriminations cumulées est au cœur de nombreux témoignages, et notamment l'articulation entre ses différentes formes. Il est impossible de définir une hiérarchie dans les discriminations, mais il est essentiel d'allier les différentes démarches.**

### Pourquoi ?



Etre femme et migrante peut exposer les femmes à une double discrimination sur le marché du travail. Il est plus fréquent d'être discriminé sur le marché du travail pour une femme immigrée que pour un homme jeune. Ce constat traduit les inégalités professionnelles persistantes entre hommes et femmes, auxquelles s'ajoute l'inégalité de la discrimination ethnique.

La discrimination à laquelle se heurtent les jeunes femmes issues de l'immigration est moins connue et moins médiatisée que celle qui touche les hommes. Toute la difficulté consiste à mettre en place des actions visant à faciliter l'intégration professionnelle de ces jeunes femmes, qui sont le plus souvent diplômées, inscrites dans les mêmes universités que les autres jeunes femmes, mais qui doivent faire face à des difficultés plus importantes dans leur recherche d'un emploi adapté.

## Quelles actions concrètes ?



- La sensibilisation des spécialistes (de l'orientation professionnelle, de la formation et du recrutement) aux obstacles auxquels se heurtent ces femmes dans leur trajectoire professionnelle ; cette sensibilisation doit également se faire chez les jeunes femmes elles-mêmes.
- La prise en compte de tous les aspects des trajectoires professionnelles des femmes migrantes dans une perspective de genre : l'orientation, l'accès à l'emploi, la carrière, la promotion professionnelle, dans une approche basée sur l'«*empowerment*» des femmes elles-mêmes.

## Bonnes pratiques Equal



### Formation de femmes migrantes pour leur intégration au milieu syndical (Danemark)

Ce projet a pour objectif d'aider les femmes migrantes à progresser dans leur carrière et à renforcer leur rôle au sein des syndicats. Une association, acteur principal du PDD, a mis sur pied un programme de formation de huit semaines destiné à encourager vingt-neuf femmes à prendre des initiatives sur leur lieu de travail et dans les syndicats.

Certaines d'entre elles ont été élues déléguées syndicales. Elles ont créé un réseau au sein de leur syndicat en vue de motiver d'autres femmes migrantes. Ce projet est appuyé par des syndicats et des organismes publics. Le programme comprend des cours de danois, une formation sur le système démocratique danois et le marché du travail au Danemark ainsi que sur les fonctions de déléguée syndicale. L'objectif final est d'intégrer cette formation au système d'enseignement public danois.

## Bonne pratiques Objectif 3



**Projet FEMININ TEcnique (Fete) Bourgogne, France :** L'hypothèse de départ du projet est que, consciemment ou inconsciemment, les entreprises ne sont pas les seuls éléments de la discrimination, mais que c'est l'ensemble du processus de recrutement qui est concerné. Ce projet a expérimenté les actions présentées ci-après :

- L'aide à la recherche d'emploi pour les femmes issues de l'immigration.
- Le lancement d'une campagne de mobilisation des acteurs, y compris les jeunes femmes elles-mêmes.
- La création d'un groupe d'accompagnement pour les jeunes femmes issues de l'immigration.

- L'élaboration, par le groupe pilote, d'une position commune face à la discrimination en raison du sexe ou de l'origine.
- L'élaboration d'outils de sensibilisation, d'affiches, de livrets et d'un DVD (en cours de préparation).
- Une enquête auprès de 1 000 entreprises.
- La création d'un guide des bonnes pratiques.

## Pistes pour l'avenir



• Toute action renforçant le rôle des associations de migrants (MSO) dans la mise en évidence des lacunes et la création de passerelles entre les acteurs de l'emploi publics et privés, d'une part, et les associations de l'autre ; en particulier, les associations qui travaillent avec plusieurs groupes de migrants d'origines diverses, doivent être appuyées par les acteurs nationaux et territoriaux. Le renforcement des compétences des associations de migrants à cette fin est une nécessité.

• L'externalisation de certains services pour les services de l'emploi et les entreprises : les associations peuvent devenir des prestataires pour les services de l'emploi et les entreprises et faire profiter ceux-ci de leur expérience. Il s'agit ainsi de rationaliser l'apport réciproque, tout en résistant à la tentation de faire le travail des institutions à leur place.

• De nouvelles façons d'aborder le renforcement des compétences et la formation à la lutte contre les discriminations au sein des services intermédiaires publics et privés de l'emploi et de la formation, en collaboration avec les associations et les ONG, doivent être soutenues par les acteurs nationaux et territoriaux.

• L'échelon national doit appuyer les actions de communication et de diffusion afin que les acteurs et les praticiens soient informés des démarches et des pratiques développées par Equal.

• Equal est à l'origine de nombreuses démarches novatrices d'aide aux migrants, visant notamment à mettre en lumière leurs ressources particulières ou à créer de nouvelles spécialités. La Commission européenne et les Etats membres de l'Union européenne doivent maintenant soutenir la mise en place de nouvelles actions de ce type, qui permettent la reconnaissance de qualifications formelles et informelles tout en favorisant la formation continue. Les associations peuvent être à l'initiative d'une saisine législative ou de modifications réglementaires afin d'aménager le cadre juridique régissant la reconnaissance des qualifications acquises en dehors de l'UE qu'elles soient formelles ou informelles, et d'élaborer un cadre de formation professionnelle permettant de construire des passerelles entre qualifications d'origine et emplois disponibles.

• L'intégration de la notion d'égalité des femmes et de la question du genre au cadre commun de la diversité.



## les acteurs dans l'entreprise

Les acteurs dans l'entreprise impliqués dans les projets Equal sont nombreux : dirigeants, responsables des ressources humaines, chargés de la diversité... Les porteurs de projets travaillent le plus souvent, avec l'ensemble de la ligne managériale, en cherchant l'accord, voire l'impulsion des dirigeants. Les projets mobilisent quelquefois des acteurs interentreprises : membres de clubs de dirigeants, de fédérations inter-professionnelles, de branches professionnelles, de réseaux, de chambres de métier et de commerce, d'organismes collecteurs des fonds de la formation professionnelle, en France, par exemple. Les stratégies de promotion de la diversité sont encouragées au nom de l'intérêt commun bien compris des employeurs et des minorités discriminées. Il s'agit de mieux «objectiver» les procédures de recrutement pour faire prévaloir la compétence. Le travail avec les tuteurs est également signalé comme étant une clé de réussite des stratégies de changement dans les organisations.

### Recommandation 1

*Faire prévaloir les compétences sur les apparences dans les procédures de recrutement*

**Les procédures de recrutement doivent être objectivées et assises sur la notion de compétences pour vaincre la discrimination au travail. L'élaboration de politiques de ressources humaines objectives est préconisée en matière de recrutement, mais également en ce qui concerne l'organisation du travail et la négociation des salaires et des traitements. L'introduction de méthodes de recrutement objectives constitue la voie la mieux adaptée vers la reconnaissance des compétences dont les entreprises ont besoin.**

### Le problème posé



La rentabilité et la compétitivité internationale des entreprises passent par la recherche des collaborateurs les plus compétents. Cette compétence constitue un atout concurrentiel important lorsque tous les collaborateurs peuvent apporter l'ensemble de leurs savoirs et leur patrimoine d'expérience unique. Les marchés internationaux d'aujourd'hui appellent une nouvelle vision du personnel, aux compétences internationales. Le développement économique des entreprises est également favorisé par la mise en place de règles et de conditions de travail équitables. Les chargés de recrutement ignorent souvent à quel point leurs valeurs et leur parcours personnel biaisent leur regard sur les candidats. Il en résulte des situations discriminatoires et une absence de diversité au travail.

### Les types d'action



Dans un premier temps, il s'agit de réaliser, à intervalles réguliers, un audit de la diversité. Faire le point sur la discrimination et la diversité au sein de l'entreprise est une étape essentielle, qui permettra d'élaborer un plan d'action adapté. Il faut notamment analyser les outils de communication et de ressources humaines en place.

On peut ensuite créer un modèle de recrutement structuré et non discriminatoire (à titre de référentiel), qui met l'accent sur les compétences, en s'inspirant des bonnes pratiques relevées à l'échelle de l'Union européenne. L'objectif est de dessiner le profil de compétences du candidat avec la plus grande objectivité, y compris l'évaluation de son expérience professionnelle et de ses caractéristiques personnelles. Ainsi, l'ensemble des outils et des méthodes de recrutement sont revus outils de profilage notamment et le CV anonyme expérimenté.

A préconiser : une formation aux dispositions législatives en vigueur, des mises en situation révélant des stéréotypes, des plans d'action négociés entre partenaires sociaux, des exercices pratiques de sensibilisation à l'intention des chargés de personnel et des cadres.

Pour amener les cadres et les responsables des ressources humaines à prendre conscience de l'intérêt des démarches anti-discrimination et à les mettre en œuvre, les entreprises peuvent mettre en place un diagnostic interne. Pour saisir l'impact de cette question sur les collaborateurs, on compare les conditions proposées aux différents collaborateurs au sein du même cadre.

### Bonnes pratiques Equal



**Le projet suédois FAIR – Future Adapted Inclusive Recruitment** a élaboré un modèle de recrutement non discriminatoire qui tient uniquement compte des compétences, inspiré largement des bonnes pratiques en vigueur au sein de l'Union européenne. Le modèle s'applique non seulement pour faire avancer la diversité liée à l'origine, mais encore dans une perspective de genre et de prise en compte des discriminations liées à l'orientation sexuelle, l'âge ou le handicap. Au cœur du dispositif, un entretien systématisé des candidats, portant exclusivement sur les compétences. Les conditions de travail dans cette grande chaîne publique a fait l'objet d'une analyse et les collaborateurs ont été interviewés. Les cadres et le personnel des ressources humaines ont été formés à cette démarche et les recrutements avec la méthode FAIR sont en cours. Le projet FAIR a permis de faire mieux connaître l'importance de la non-discrimination. Il reste à généraliser le recours à la démarche FAIR au sein du groupe, d'élaborer des méthodes de mesure de la diversité du personnel et de faire du lieu de travail un véritable lieu d'intégration.

Dans le cadre du projet **DISI (La diversité dans l'industrie suédoise)**, sept entreprises se sont associées en faveur de la diversité. Après une première période de dialogue et de réflexion, marquée par des rencontres biannuelles placées sous le signe de l'émulation et de la sensibilisation, des activités communes et des séminaires, le projet DISI est entré dans une deuxième phase, consacrée au travail dans les entreprises. Le travail a été mené simultanément par les individus, les dirigeants, les syndicats et les collaborateurs. La stratégie repose sur la mise en relation de la diversité et du développement économique des entreprises. Les groupes Plastal, Volvo et Finnveden ont été associés à l'expérimentation. Le groupe Plastal a été le plus actif : une stratégie globale pour la promotion de la diversité a été élaborée, prenant en compte toutes les formes de discrimination ; la promotion de femmes à des postes à responsabilités et d'encadrement a été favorisée. La «cartographie des compétences» réalisée au sein de l'entreprise a permis de mettre en évidence des talents jusque-là ignorés. Enfin, lors d'entretiens menés à l'issue du projet, les collaborateurs ont estimé que le projet leur avait beaucoup apporté. Finnveden est un groupement d'entreprises plus modestes, constituées en groupe mondial. Ici, la démarche a été de réaliser une cartographie des compétences recherchées. De nouvelles modalités de recrutement ont été mises en place et le nombre de femmes à des postes de direction a été augmenté.

Pour Adia et Adecco, agences de recrutement de travail temporaire, éviter toute forme de discrimination revêt un intérêt économique autant qu'éthique et relationnel. Le projet français **Latitude** a été l'occasion pour elles, avec le soutien de la Direction de la population et des migrations en France et de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSE) d'agir contre les discriminations, par une approche reposant sur l'égalité de traitement de tous. L'IMS-Entreprendre pour la Cité, un réseau d'entreprises agissant pour la promotion du développement durable et de la responsabilité sociale, a également rejoint le projet. Latitude a été mis en place après une évaluation indépendante démontrant l'existence de discriminations sur le marché du travail au sein des agences de recrutement. Des actions de sensibilisation et des programmes de formation ont été conduits au sein d'Adecco et d'Adia, en réponse aux clients qui formulaient des demandes discriminatoires. 3 500 agents ont ainsi été formés, des cadres dirigeants aux agents de terrain. Un référentiel de formation à l'égalité a été construit avec le partenaire portugais. La promotion d'une approche de recrutement fondée uniquement sur les compétences a été le pivot des actions. Un livre blanc, des argumentaires concrets et des lignes directrices pour un cadre juridique ont été élaborés. Fin 2004, les deux agences ont signé la Charte de la diversité dans l'entreprise. Des outils de suivi comme le rapport social annuel, des documents internes et des sites Internet sur le thème de la responsabilité sociale renforcent la lutte contre les discriminations à l'égard de l'ensemble des salariés. La généralisation de l'expérience se poursuit au-delà du projet : les acquis et les outils de Latitude ont été transférés au syndicat professionnel du secteur du travail temporaire (Prisme).

## Recommandation 2

*Construire la diversité des équipes professionnelles pour une meilleure efficacité économique*

**Mettre en exergue l'intérêt de la gestion de la diversité du personnel pour les résultats de l'entreprise, afin de renverser la discrimination raciale au travail. La recherche de la diversité des équipes constitue d'abord une manière positive d'aborder le sujet des discriminations dans l'entreprise et de privilégier la conviction de la ligne managériale.**

## Le problème posé

Au niveau européen, les partenaires sociaux ont signé une déclaration commune en octobre 1995 sur la prévention du racisme et de la xénophobie et sur la promotion de l'égalité de traitement au travail en Europe. Mais, comme les syndicats, les employeurs n'ont pas pour seule finalité la lutte contre la discrimination. Le principal objectif de tout employeur est de cultiver une entreprise prospère et rentable, de créer, d'acheter et de vendre.

Il existe d'autres objectifs, comme le travail contre la discrimination, mais les dirigeants ou les employeurs leur accordent rarement la même importance qu'à leurs visées économiques.

Comment ces employeurs peuvent-ils dégager du temps et de l'énergie pour autre chose que la rentabilité ? Les projets Equal proposent, entre autres, d'ouvrir les yeux des employeurs et de leurs équipes à cette réalité : la discrimination altère la productivité. Il s'agit donc de concilier les actions contre la discrimination avec les objectifs larges et les activités des entreprises au quotidien.

Les employeurs ne sont pas sensibilisés aux avantages à tirer de leur développement international par

l'intérieur, c'est-à-dire par l'intégration de collaborateurs issus de la diversité. *«Dès qu'une entreprise saisit l'intérêt de la diversité, la discrimination chute»*, explique Ahsan Malik du projet Cemesme (RU). Les entreprises, si elles veulent gagner le pari de la compétitivité, doivent être à l'image de leur clientèle, la conquête de nouveaux marchés est à ce prix. Dans un contexte de retournement démographique attendu, il serait, en outre, hasardeux de se priver d'importantes ressources humaines. L'enjeu de la diversité est ainsi un enjeu économique.

## Les types d'actions

- Par le biais de formations spécifiques dédiées aux jeunes diplômés issus de la diversité, on peut à la fois permettre à ces jeunes d'intégrer le marché de l'emploi et donner aux petites et moyennes entreprises la possibilité d'élargir le périmètre de leurs activités internationales.
- La signature d'une Charte de la diversité est une obligation d'agir. Les chartes de la diversité et les codes de conduite sont, pour les sociétés qui accueillent la diversité et luttent contre la discrimination, un fondement solide d'où ils peuvent modifier les pratiques professionnelles pour éviter la discrimination. *«Signer une charte de la diversité, c'est s'engager publiquement, en pleine vue des salariés et de la presse»*, dit Henry de Rebol, du projet français Elmer.
- La notion de la diversité est aujourd'hui préférée par certains employeurs à celle de la non-discrimination. Au lieu de souligner les différences entre les groupes et les individus, on préconise de mettre en avant l'idée de la rentabilité à travers l'égalité.
- Une large coopération s'est mise en place entre partenaires sociaux, ONG, autorités nationales, médias et banques.

## Bonnes pratiques Equal

Le projet **Cemesme** au Royaume-Uni, s'emploie à mettre en lumière l'apport des collaborateurs issus de minorités ethniques aux petites et moyennes entreprises par la promotion de la diversité culturelle comme outil commercial. L'idée centrale est qu'une entreprise riche de sa diversité se portera mieux sur le marché. L'équipe du projet Cemesme prend contact avec 200 PME pour leur proposer d'intégrer des post-doctorants à leur activité dans le cadre d'un programme de tutorat, afin de garantir de meilleurs résultats à ces entreprises à l'international. Ensuite, les dirigeants des PME participent activement aux séminaires de formation à l'université, afin de renforcer la diversité en tant qu'atout commercial. L'objectif du projet est d'associer un plus grand nombre de PME à son travail et à terme de généraliser ses méthodes au niveau européen.

Le projet **Ahead** – Accompagnement des artisans créateurs d'entreprise contre la discrimination – a débuté en 2005, à l'IPRS, à l'initiative de l'Institut psychanalytique de recherches sociales. Le projet est fondé sur une large coopération. L'IPRS a recensé les différentes formes de discrimination sur le marché du travail et a sensibilisé les syndicalistes et les PME de l'artisanat à cette question. Le syndicat patronal, Confartigianato, qui était en train de mener une action similaire parmi ses membres, a largement contribué au projet ? Il Sole 24 Ore, une société travaillant dans les médias, a proposé différents supports issus de sa campagne d'information sur l'égalité des chances et la

discrimination, y compris des documents en plusieurs langues, pour pouvoir s'adresser aux populations minoritaires. Panafrica, autre partenaire du projet Ahead, lutte contre la discrimination, en s'intéressant particulièrement aux réfugiés et aux immigrants d'Afrique et d'autres parties de la planète. Enfin, Unicredit Banca, banque italienne, a mis en place un code de conduite pour des entreprises contre la discrimination et pour la diversité. Un des problèmes auxquels se heurtent les immigrants réside dans l'impossibilité d'accéder à un prêt. La discrimination est telle sur le marché du travail que les immigrants n'ont souvent d'autre choix que de monter leur propre activité. Or, ne pouvant obtenir de crédit, ils doivent se tourner vers leurs propres réseaux. Dans le cadre de ce projet, Unicredit Banca s'est engagée à remettre une attestation aux PME qui mettent en œuvre le Code de conduite, afin qu'elles puissent obtenir un crédit à la banque. La banque a par ailleurs ouvert des guichets spécialement dédiés aux immigrants créateurs d'entreprises, derrière lesquels on peut trouver des personnes d'origines diverses, formées à la médiation culturelle par l'association Panafrica.

Le projet **ELMER**, France, s'intéresse à la gestion de la diversité au sein des entreprises. Il vise à sensibiliser les entreprises françaises aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité, en s'appuyant sur l'analyse des dispositifs de gestion et sur la formation. Ce travail a donné lieu à différents audits de la diversité, à des outils de sensibilisation, à des formations et à des ateliers sur la diversité. Il s'adressait à 160 entreprises françaises. Le projet a également préparé une boîte à outils à l'intention des entreprises désireuses de moyens plus concrets en faveur de la diversité. La Charte pour la promotion de la diversité en France a été diffusée au sein de nombreuses fédérations d'employeurs partenaires, dans le cadre du projet ELMER. A ce jour, 1 500 signatures ont été recueillies.

## Les pistes pour l'avenir



La diffusion des résultats des projets Equal, au niveau local, national et européen, semble essentielle. Certains projets ont pu se généraliser à l'échelle nationale. *«En Italie, nous sommes aux prémices de la lutte contre la discrimination. Une conscience s'éveille et les actions se multiplient, mais la route est encore longue»*, dit Sabine Ravestein, du projet Ahead Equal.

La mise en place d'une coopération entre organisations patronales est indispensable si on souhaite garantir l'égalité des chances dans l'Europe de l'emploi.

Mettre en exergue l'intérêt de la gestion de la diversité du personnel pour les résultats de l'entreprise peut se révéler utile dans la lutte contre la discrimination raciale au travail.

## Questions à débattre



Comment exploiter l'objectif de la rentabilité pour en faire un moteur de la non-discrimination ?

Quels sont les leviers les plus pertinents pour assurer la généralisation des pratiques non discriminatoires en entreprise ? Quel rôle joue la formation dans ce sens ?

Une plateforme transnationale serait-elle utile pour poursuivre le travail initié sur la diversité et l'anti-discrimination ?

Comment transférer les démarches pour la diversité et la non-discrimination vers les nouveaux Etats membres ?



## Les acteurs locaux

L'échelon local s'avère le plus pertinent dans la lutte contre les discriminations, et les plans d'action locaux jouent un rôle de catalyseur. Il s'agit d'une démarche globale fondée sur la coordination des acteurs, dans laquelle les municipalités jouent un rôle central. Les villes permettent en effet un ancrage des activités ; leur taille permet de mieux appréhender l'action et de lui donner un sens. Les aspects les plus concrets de cette valeur ajoutée sont : des guichets uniques d'accueil des publics qui permettent d'identifier les besoins et de construire des réponses adaptées ; l'établissement de liens pluriels entre les entreprises, les intermédiaires, les chercheurs, les médias et les associations.

### Recommandation 1

*Privilégier l'action des collectivités locales, échelon pertinent pour une action globale de lutte contre les discriminations*

**Il est essentiel de disposer d'acteurs performants au niveau local. Les plus belles réussites parmi les projets Equal se situent le plus souvent au niveau régional ou local. Ces expériences démontrent que l'efficacité et la pérennité d'un projet reposent en grande partie sur la participation active des collectivités régionales et locales. Le public, au niveau local ou régional, doit être sensibilisé afin d'ouvrir la voie à une lutte contre la discrimination fructueuse et durable. Les démarches territoriales menées dans le cadre d'Equal, au niveau des communes ou des municipalités, ont été particulièrement probantes, parce que conçues en fonction des spécificités locales.**

## Le problème posé



Les pouvoirs locaux ou régionaux sont au cœur de la lutte contre la discrimination dans l'emploi. Les municipalités et les institutions publiques doivent élaborer des solutions politiques et techniques et, ce faisant, donnent souvent naissance à des propositions novatrices qui seront validées à l'échelon supérieur. Il n'en reste pas moins que le territoire local renferme les possibilités les plus intéressantes en ce qui concerne l'action commune entre les différents acteurs ou la mise en place de plans d'actions intégrés.

Le programme Equal a permis la création d nombreux partenariats mobilisant l'ensemble des acteurs locaux pour combattre et prévenir la discrimination. Les réseaux de coopération aux niveaux local ou régional ont permis de fédérer les autorités, les intermédiaires de l'emploi et de la formation, les associations et les entreprises.

La valeur ajoutée de cette démarche territoriale réside dans :

- une démarche de proximité, à échelle humaine,
- l'association de partenariats privés facilitant l'accès à l'emploi,
- la reproduction de bonnes pratiques dans des cadres différents,
- la mise en réseau d'acteurs aux compétences complémentaires et la création de «systèmes d'alerte anticipée» pour signaler les pratiques discriminatoires,
- la naissance d'une culture commune de lutte contre la discrimination, au niveau local,
- la possibilité de mener de front et conjointement les luttes contre les problèmes de logement, les difficultés scolaires et le chômage.

La majorité des PDD Equal représentés dans le séminaire entre pairs «Acteurs locaux et régionaux» ont été intégrés au tissu local ou régional auquel ils étaient associés. Quant aux ONG, elles ont fini par tisser d'étroits liens avec les autorités locales et régionales.

## Les types d'action



La discrimination, dans sa manifestation institutionnelle, appelle une réponse conjointe de tous les acteurs. Le dialogue et l'intervention au niveau local nécessitent de :

- définir le périmètre adapté,
- établir conjointement un diagnostic et une méthodologie partagés,
- renverser les barrières sociales entre les acteurs, en sortant les organismes de leur «tours» respectives pour les amener à déployer leurs compétences respectives pour un projet commun.

L'élaboration et le renforcement des plans locaux d'intégration, la mobilisation de l'ensemble des acteurs locaux pour vaincre la discrimination ethnique grâce à la mise en réseau des associations de personnes minoritaires, les infrastructures éducatives, les administrations locales, les organisations syndicales, les entreprises et les ONG.

La création de campagnes de sensibilisation et d'information visant les médias et portant sur la migration, l'intégration et la lutte contre la discrimination (ex. : Society of Goodwill en Slovaquie et Network for the Promotion of Interculturalism en Grèce)

La sensibilisation grâce à l'appui aux "Chartes" pour la diversité et à différentes formations (Egalité et citoyenneté et Accede, en France).

Ainsi, l'action territoriale permet d'articuler des actions de natures très différentes, faisant appel à des expertises croisées et à une pluralité des liens :

- l'élaboration commune de diagnostics et d'argumentaires,
- la formation des acteurs pour leur permettre de faire face aux discriminations,
- la qualification des migrants pour un meilleur accès à l'emploi,
- la mobilisation des entreprises
- une liaison régulière avec les services publics et privés de l'emploi
- la professionnalisation des associations.

## Bonnes pratiques Equal



### Album, Allemagne

Ce projet a pour objectif d'améliorer l'intégration des migrants sur le marché de l'emploi et fonctionne en coopération avec différents groupes cibles. Les stratégies mises en œuvre par Album sont la formation et la qualification, le développement d'un réseau local d'organisations de minorités, les équipements scolaires et l'administration municipale. L'ensemble est regroupé sous le slogan "Vivre et partager la richesse interculturelle". Les cours de formation, qui allient théorie et pratique en entreprise, permettent aux migrants de devenir "spécialiste en commerce extérieur" et "conseillers spécialisés dans les problèmes interculturels".

Le projet propose également une assistance au développement organisationnel et au perfectionnement du personnel des entreprises dirigées par des membres de minorités ethniques ainsi qu'aux entreprises à effectifs pluriculturels. Des programmes de conseil et de formation à l'attention des salariés et des employeurs ainsi qu'un programme de formation interculturelle pour les représentants et les employés destiné à prévenir ou atténuer les conflits interculturels sont également proposés. A l'heure actuelle, la municipalité développe un "plan local d'intégration".

### Accede, France

Pour lutter contre la discrimination systémique émanant de sources multiples, ce projet local vise à enclencher une évolution dans les pratiques locales, avec l'égalité de traitement comme finalité. Ses principaux domaines d'activité sont les suivants : la collaboration avec les entreprises pour permettre l'égalité de traitement ; la collaboration avec les intermédiaires de l'emploi pour reconnaître et lutter contre la discrimination ethnique, en faisant jouer les mécanismes adaptés et en travaillant aux côtés des immigrés pour les aider dans leur navigation au sein de l'appareil juridique. Ce projet a permis de constater que la souplesse inhérente au niveau local permet de mieux mobiliser les grandes parties prenantes.

### Polis, République tchèque

Pour réduire les problèmes des personnes en situation d'exclusion sociale, en majorité des Roms, dans l'accès à l'emploi, le logement et l'éducation, le projet tente de tisser des réseaux avec les principaux acteurs au niveau local et de travailler en collaboration avec eux afin de les sensibiliser aux mécanismes de l'exclusion sociale.

Il s'agit aussi de les aider en élaborant des stratégies et des politiques visant à résoudre le problème. Les acteurs du réseau sont les municipalités, les écoles, les agences de l'emploi et les employeurs. People in Need est une ONG qui a pour but d'analyser les besoins locaux, de consulter les représentants municipaux pour la planification des services scolaires, d'organiser des séminaires et des ateliers à l'attention des municipalités, des établissements scolaires et des agences pour l'emploi, portant sur l'exclusion sociale et les stratégies locales visant à y remédier. Enfin, People in Need construit des programmes scolaires en faveur de l'éducation interculturelle, et coopère avec les employeurs locaux.

### Igualdad en la diversidad, Espagne

Ce projet souhaite aider les migrants à trouver des emplois (ou de meilleurs emplois), à lutter contre les préjugés et à accroître leur capacité d'insertion professionnelle en tissant un réseau local d'acteurs incluant les administrations, les organisations syndicales, les entreprises et les organisations non gouvernementales (ONG). Les activités mises en œuvre consistent à établir une plateforme d'entités et d'organismes publics dans la région afin de partager les informations, les expériences et les recommandations, améliorer les bourses du travail entre les différentes parties intéressées du réseau. Il a aussi mis en œuvre des sessions de formation théorique et pratique destinées à répondre aux besoins des employeurs ainsi que des actions d'évaluation des compétences informelles des sans emploi.

Lors des débats qui ont suivi la présentation, les participants se sont interrogés sur le lien entre la plateforme pour l'emploi et le placement. L'importance d'une plateforme pour l'emploi en tant que complément du service public a été soulignée. Les participants ont également posé des questions sur l'évaluation des profils et ses résultats. L'accent a été mis sur le fait que l'évaluation doit ouvrir des portes permettant de regrouper les employeurs et les migrants qualifiés. Par le passé, les employeurs ont souvent critiqué la pénurie d'immigrés qualifiés susceptibles de travailler pour eux.

### Network for the promotion of interculturalism, Grèce

Ce projet a pour but de lutter contre les préjugés à l'encontre des migrants, le manque d'infrastructure pour les informer et les soutenir, et l'absence de moyens d'action pour agir. Le projet souhaite répondre à ces problèmes en proposant deux actions de formation et de la documentation à l'attention des minorités ethniques : une formation de médiateur culturel et un cours destiné aux professionnels des médias. Une autre activité est la mise en place d'un réseau de structures d'assistance aux migrants, en créant des centres d'assistance aux ressortissants étrangers et des centres à caractère multiculturel.

Le projet a d'ores et déjà créé un profil professionnel de la main-d'œuvre étrangère en Grèce occidentale : 7 bureaux d'assistance aux ressortissants étrangers, 3 centres à caractère multiculturel et 6 unités d'assistance aux parents étrangers ont été fondés. A l'heure actuelle, le projet élabore une documentation à l'attention des journalistes et d'autres groupes, ainsi qu'un guide multilingue destiné aux salariés étrangers.

## Les pistes pour l'avenir



Pour garantir l'engagement à long terme des politiques au niveau local, il faut veiller à l'information et à la sensibilisation des autorités locales et régionales en matière de discrimination et de diversité. Sans connaître les difficultés des personnes issues de populations minoritaires, les pouvoirs publics ne peuvent être des acteurs solides et motivés dans la lutte contre la discrimination ethnique dans l'emploi. Une meilleure connaissance de la situation les inciterait également à favoriser des échanges d'expériences concernant la lutte contre la discrimination ethnique entre les municipalités et les autorités locales dans l'UE.

Une campagne de sensibilisation volontariste du grand public est également à prévoir pour garantir une lutte performante et durable contre la discrimination ethnique, aux niveaux local et régional. Il faut proposer des exemples parlants d'intégration professionnelle réussie et mettre en exergue les avantages mutuels, pour la population majoritaire comme pour la population minoritaire. La sensibilisation est également un outil précieux dans le « recrutement » de nouveaux partenaires dans la lutte contre la discrimination ethnique. Il faut proposer une information plus accessible aux grands acteurs des municipalités, des autorités locales, des entreprises et des médias.

La participation des élus et des dirigeants constituera un moteur important dans cette évolution. Outre la légitimité qu'ils apportent à cette démarche, ils peuvent ouvrir l'accès à d'importantes ressources et mettre la lutte contre la discrimination au cœur de la stratégie des entreprises.

Le financement du FSE et des pouvoirs régionaux ou locaux doit permettre d'assurer la promotion d'actions nécessitant un engagement politique à long terme, aux niveaux régional et local, à travers les municipalités et les communes. Cet appui comprend notamment :

- l'information/la sensibilisation, visant particulièrement les autorités régionales ou locales sur les enjeux de la discrimination raciale,
- l'échange d'expériences dans le domaine de la lutte contre la discrimination parmi les municipalités et les communes de l'Union européenne.

## Questions à débattre



Comment assurer le renforcement des compétences de tous les acteurs locaux ?  
Quels leviers privilégier pour garantir la participation des élus et des dirigeants ?

Ce document a été élaboré avec le concours du Comité de pilotage de la plateforme européenne pour agir contre les discriminations liées à l'origine dans l'emploi :  
ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi,  
sous-direction du Fonds Social Européen-France,  
ministère du Travail allemand,  
autorité suédoise de gestion du Fonds Social Européen,  
Commission européenne  
et Racine, structure nationale d'appui Equal en France.

Nos vifs remerciements à Claude Rack, Sandrine Reis, Stefan Schulz-Trieglaff,  
Katherine Koch, Eva Loftsson, Gerhard Welbers, Fernanda Mora, Vicki Donlevy,  
Fabienne Beaumelou et Stéphane Ouazan, pour leur active coopération.

Edition : Racine  
Création et mise en page : Studio SurSud  
Traduction : Anne Trager et Ubiquis  
Correction : Françoise Paicher

Contact : [info@equal-europlatform.eu](mailto:info@equal-europlatform.eu)  
Site : [equal-europlatform.eu](http://equal-europlatform.eu)