

"Rencontre Franco-Britannique sur l'Emploi des minorités visibles"

Le jeudi 29 mars 2012

A la Cité Nationale De L'histoire De L'immigration

Neuvième édition du colloque de l'AFIP en faveur de l'Emploi

En partenariat avec Business in the Community

SOMMAIRE

Ouverture du colloque	p.3
Luc GRUSON, Directeur Général de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration.	
Introduction	p.7
Farida AKADIRI, Analyste financière à la Commission de Régulation de l'Énergie, Mairaine AFIP	
L'impact du diplôme dans l'accès à l'emploi : Université/Grandes écoles	p.11
Présentation de l'étude menée par l'AFIP / Alessio MOTTA et Guillaume MONTAGU, Université Paris 1	
Regards croisés France – Grande Bretagne	p.21
<ul style="list-style-type: none">❖ Quelles pratiques au sein des entreprises françaises et britanniques ?❖ Le rôle des organismes intermédiaires❖ L'évolution des mentalités	
Conclusion	p.41

PROGRAMME

- 13h00 : **Allocution** – Luc **GRUSON**, Directeur Général de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration.
- 13h20 : **Chris MURRAY** - Chargé des questions Justice et Affaires Intérieures - British Embassy France
- 13h30 : **Visite privée** de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration.
- 14h50 : **Pause café**
- 15h00 : **L'impact du diplôme dans l'accès à l'emploi : Université/Grandes écoles**
Présentation de l'Etude réalisée par l'AFIP - Guillaume MONTAGU / Alessio MOTTA
- 15h20 : Sarah Bagshaw – Chargée de projets, Programmes Team - British Council
- 15h30 : **Regards croisés France – Grande Bretagne**
- ❖ **Quelles pratiques au sein des entreprises françaises et britanniques ?**
Rachid BENSANNOUNE – Responsable Corporate Diversité - L'Oréal France
Maureen Laurens – Chargée de recrutement France et Moyen-Orient - Google France
Eleanor Mulligan – Responsable diversité et inclusion EMEA - Google UK
Jean-Louis CARVES - Responsable Diversité Europe - IBM
 - ❖ **Le rôle des organismes intermédiaires**
Aline CREPIN - Responsable Diversité/ RSE - Groupe Randstad
 - ❖ **L'évolution des mentalités**
Sandra KERR – Responsable Business in the Community / BITC – Grande Bretagne
Michelle LAWRENCE – Directrice Linkup - Grande -Bretagne
- Echanges avec la salle**
- 17h15 : **Conclusion**
Sandra KERR – Responsable national programme Race for Opportunity – Business in the Community
Carole DA SILVA – Présidente-Fondatrice AFIP

OUVERTURE

Luc GRUSON, Directeur Général de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration

J'ai le plaisir de vous accueillir, en mon nom personnel et au nom de Mercedes Erra, présidente de du Conseil d'Administration de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration. Chef d'entreprise, très impliquée dans la lutte pour le droit des femmes et la diversité culturelle, Mercedes Erra tenait à ce que l'on reçoive votre association : nous sommes très heureux de vous recevoir.

Ce grand palais national a une histoire particulière et très chargée : construit en 1931 pour abriter le pavillon d'accueil de l'Exposition Coloniale, grande exposition internationale, organisée par la France dans les années 1930 avec d'autres pays européens pour vanter les bienfaits de la colonisation et ses vertus civilisatrices.

Ce palais est chargé de cette histoire. La très grande fresque en bas-relief à l'entrée du palais à l'extérieur symbolise tout ce que le Monde apporte à la France. À l'intérieur, dans la grande salle des fêtes, une autre fresque explique tout ce que la France apporte au Monde. Elle apporte ses vertus, qui sont représentées sous forme d'allégories tout autour de la salle, la Liberté, l'Art, la Justice, etc. La France est représentée au centre du Monde. Les cinq continents sont autour de la France, représentés toujours par des allégories, des sortes de déesses et l'Europe se tient à genoux, au pied de la France.

Quand on fait visiter aujourd'hui ce palais à des enfants, on leur demande : "pensez-vous vraiment que la France est encore au centre du Monde, que sa culture est universelle, que l'Europe est à ses pieds ? ". Tous nous disent : "non, le monde a changé".

Le projet de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration est justement d'interroger les visiteurs sur notre rapport au monde, puisqu'on ne se situe plus dans une idéologie coloniale avec ses représentations de "l'homme blanc" en position de domination. Il s'agit donc de donc réinterroger notre rapport au monde et notre identité.

Pourquoi créer une institution en France sur l'histoire de l'immigration ?

Un certain nombre d'historiens se sont rendu compte dans les années 1980-1990, qu'à la différence de beaucoup d'autres pays européens où les habitants avaient essentiellement migré vers l'étranger, notamment à la suite de l'exode rural, la France, a accueilli sur son sol, tout de suite après la révolution française, des immigrés qui venaient d'abord d'Europe, puis des pays coloniaux et qui viennent désormais du monde entier.

Cette histoire de l'immigration est à la fois spécifique à la France et constitutive de l'État Français moderne : en effet, depuis les années 1820, la France a accueilli des populations immigrées pour opérer sa révolution industrielle, parce que, contrairement à la Grande-Bretagne ou à l'Allemagne, la France manquait de main-d'œuvre venant de la campagne et arrivant dans les villes pour travailler dans les usines. On a donc fait venir des travailleurs de l'étranger, d'abord des pays proches puis des pays plus lointains.

On sait par exemple qu'en dehors des migrations frontalières bien connues, beaucoup d'Italiens, qui avaient le projet d'aller aux Etats-Unis, ne prenaient pas le bateau pour aller directement à New York, contrairement à ce que l'on pense parfois. Ils remontaient par la terre, en traversant les Alpes. Ils passaient par Paris et par la Gare de Lyon, puis reprenaient le train à la Gare Saint-Lazare, vers Le Havre ou Cherbourg, où un bureau de l'immigration américaine présélectionnait les migrants avant qu'ils n'arrivent à Ellis Island aux Etats-Unis. Et un certain nombre des Italiens, qui sont passés par la France, s'y sont arrêtés.

On considère qu'il y a aujourd'hui en France un quart à un tiers de Français d'origine étrangère, ce qui est beaucoup plus important que dans la plupart des pays d'Europe, où l'immigration est par ailleurs assez récente et date du XX^e siècle, voire de la fin des années 1970 pour les pays du Sud.

En France, la moitié de la population étrangère est d'origine européenne et un quart de cette population est d'origine italienne, parce que les Italiens ont migré en France de manière continue depuis le début du XIX^e siècle jusqu'à très récemment. Il y a d'ailleurs toujours des Italiens - en moins grand nombre - qui viennent vivre en France.

En proportion de la population, il n'y a pas plus d'étrangers actuellement qu'au début du XX^e siècle et la part d'étrangers dans la population française est stable. Dans les années 1930, en proportion de la population, plus d'étrangers vivaient en France qu'aux Etats-Unis. C'est dire si les flux ont été extrêmement importants, notamment après la Première Guerre mondiale, la force de travail a dû être reconstituée pour faire redémarrer l'industrie et occuper les terres. En effet, on oublie souvent que la France a été un des pays les moins densément peuplés d'Europe et c'est toujours le cas, puisque la densité de population dans certains départements ruraux est inférieure à vingt habitants au km², très loin des densités d'Europe du Nord.

La Cité de l'Immigration est partie de ce constat. Vous qui travaillez sur la diversité culturelle et le management de la diversité, comment expliquer que la diversité n'est pas un enjeu, mais une réalité ? L'idée était de partir de l'Histoire, en expliquant que l'on avait à gérer la diversité en France qui, pour des raisons historiques, avait été dissimulée dans le "roman national", c'est-à-dire l'histoire officielle.

Depuis le XIX^e siècle où nous étions en concurrence avec les autres empires coloniaux, le roman national est basé sur "Nos ancêtres, les Gaulois". Cette petite phrase des livres de lecture résume bien la manière de raconter l'histoire de France, à l'époque coloniale et jusqu'à une époque récente, comme si un peuple "premier" avait construit la civilisation, la culture et la nation.

En réalité, cette écriture de l'histoire est largement idéologique : les Gaulois étaient des Celtes, qui avaient migré de Roumanie en Irlande et ce n'est donc pas un peuple qui a été là de toute éternité.

La mobilité humaine a particulièrement construit la civilisation française : depuis deux siècles, l'État moderne – celui d'après la Révolution, avec les notions de nationalité et d'identité - s'est construit avec cette immigration. Par ailleurs, la France a accueilli sur son sol, notamment dans la première partie du XX^e siècle, énormément de réfugiés politiques, européens ou non, qui ont fui les persécutions et les massacres : Juifs d'Europe Centrale, Arméniens, etc.

Cette histoire doit être connue et valorisée, tout simplement parce qu'elle est explicative du "vivre ensemble" aujourd'hui : cette histoire connue, commune, est une première façon d'admettre la diversité culturelle comme notre réalité aujourd'hui. Au moins un quart de la population a plus d'un de ses grands-parents étranger. Ceci est moins important au niveau des flux migratoires actuels que pour la réalité familiale et historique.

Pour déconstruire les stéréotypes, notamment raciaux, qui rendent problématique l'intégration des étrangers, il faut commencer par expliquer, par faire de la pédagogie. À la différence d'autres pays qui ont une approche plus communautaire dans l'histoire des cultures d'origine, nous avons souhaité mettre en avant la culture commune, parce que ce qui rassemble est cette possibilité de partager une histoire et une culture communes.

Le projet de la Cité de l'Immigration est de mettre en avant cette histoire collective, comme au musée d'Ellis Island à New York : l'immigration est une partie de notre histoire nationale et on peut en être fier, car les migrants ont souvent tout abandonné, avec une certaine dose d'héroïsme individuel ou familial, et de courage, et qu'ils ont apporté également ce courage au pays d'accueil. C'est donc une richesse à partager ensemble.

Faire un musée de l'histoire de l'immigration n'est pas simple parce que l'immigration fait débat, y compris sur le plan politique. C'est pourquoi l'approche scientifique est justement une façon de dépasser le débat politique, de ne pas faire d'idéologie, mais d'apporter des faits et des éléments de connaissance. Nous n'avons pas cherché non plus à aller vers le mémoriel, parce que l'histoire dans une approche scientifique permet mieux de rendre compte du patrimoine commun.

Concernant la forme de cette institution culturelle, nous avons décidé de faire un musée : pour rendre légitime l'histoire de l'immigration, il fallait justement en faire un patrimoine commun. Les musées sont des institutions, particulièrement en France à cause de l'histoire des musées nationaux créés après la Révolution, où l'on dit ce qu'est le patrimoine commun et les valeurs communes. Faire de l'histoire de l'immigration un patrimoine commun, c'est le projet de cette institution.

On ne peut pas non plus tout dire dans un musée, ni mettre des valises en carton dans des vitrines en disant « c'est notre histoire ». On s'est dit qu'il fallait raconter l'histoire du point de vue des personnes migrantes, avec des témoignages, des histoires familiales et également des œuvres d'art, parce que les artistes, notamment contemporains, nous donnent des clés sur le monde actuel.

En France, de longue tradition, beaucoup d'artistes sont des réfugiés, migrants ou exilés, qui ont choisi de venir en France pour y travailler. Beaucoup de jeunes artistes français sont d'origine étrangère et/ou - ce n'est pas forcément lié - traitent des thèmes de l'exil, du déracinement, de l'identité, qui traversent la société actuelle, dans un monde mondialisé, ouvert, où les questions de mobilité sont centrales.

Faire appel à des artistes pour donner des clés sensibles sur le monde était donc très important. C'est pourquoi, en tant que musée national, nous avons acquis des collections d'art contemporain. Vous avez la chance aujourd'hui de visiter le musée et de voir l'exposition temporaire, "*J'ai deux amours*", qui présente une rétrospective de nos acquisitions depuis cinq ans. Nous sommes en effet une toute nouvelle institution - cinq ans pour un musée, ce n'est rien -, quand on pense que le musée du Louvre a été créé juste après la Révolution française !

En cinq ans, nous avons acquis quelques centaines d'œuvres qui sont présentées ensemble, pour la première fois, dans cette exposition qui porte un titre plein de promesses.

Quand nous avons ouvert l'exposition, nous étions très fiers : d'un seul coup, notre projet faisait sens. Le fait de voir ensemble ces œuvres d'art, qui traduisent ce qu'est le monde aujourd'hui, éclairait et légitimait notre démarche.

La médiathèque, que vous pourrez visiter, essaie également de rassembler ce que la culture a produit de divers et de riche à partir de l'immigration, dans le domaine du cinéma, de la littérature, etc....

Nous avons aussi un réseau, dont s'occupe Agnès Arquez-Roth, une institution de cette nature ne peut fonctionner que si elle est en interaction avec la société civile. Ce sont souvent les conservateurs de musées qui définissent une offre. Nous souhaitons, au contraire, nous inspirer de la demande sociale.

Tout cela fait une institution d'un genre assez nouveau, installée dans un bâtiment chargé d'histoire. Pourquoi ce choix ? Tout simplement dans une démarche de déconstruction des discours et des symboles. Notre mission est d'ouvrir une nouvelle page de ce livre d'histoire. C'est la raison pour laquelle nous sommes installés ici.

Je voudrais à nouveau vous remercier de votre présence et vous inviter à visiter notre magnifique institution.

6

Échanges de la salle

Vous parlez d'immigrants, mais quelle est votre définition : Est-ce quelqu'un qui est en France depuis une génération, trois générations, quelqu'un dont le plus ancien ancêtre était né ailleurs ?

Luc GRUSON

C'est une question très intéressante, mais on est partis pour un séminaire de discussions. Ce débat a eu lieu en interne, lorsque nous avons commencé à penser au projet. Certains disaient que, la mobilité humaine ayant toujours existé, il fallait faire quelque chose sur la mobilité humaine en général. Un certain nombre d'universitaires qui faisaient partie du comité scientifique s'y sont opposés, car ce qui fait débat dans la société n'est pas la mobilité humaine : chaque année, 70 millions d'étrangers entrent sur le territoire français ! Par rapport à 100 000 immigrants, c'est énorme. Ce qui fait débat est l'immigration, au sens politique, c'est-à-dire les « étrangers » sur le sol national qui acquièrent ou non la nationalité française au cours de leur vie en France.

D'un point de vue scientifique, nous sommes donc partis de cette définition de la nationalité : les immigrés qui sont arrivés en France « étrangers ». Cela exclut à la fois les rapatriés des anciennes colonies et les gens des départements et territoires d'Outre Mer, même si l'on pourrait considérer d'une certaine façon – les migrants en Guyane sont actuellement une forme d'immigration intérieure - que les gens qui sont venus ici, par exemple des Antilles, ont connu souvent, sociologiquement, les mêmes conditions de mauvais accueil que les étrangers. La définition que l'on a donnée est bien par rapport à la nationalité.

INTRODUCTION

***Farida AKADIRI, Analyste financière à la Commission de Régulation de l'Énergie,
Marraine de l'AFIP***

J'ai le plaisir d'animer cette conférence et j'espère que nous passerons tous un bon moment ensemble.

Après l'intervention de Monsieur Gruson en début d'après-midi, vous avez eu l'opportunité visiter le musée : j'espère que vous avez apprécié cette visite.

Nous allons démarrer sans plus attendre cette rencontre avec l'intervention de Chris Murray, de l'Ambassade britannique à Paris.

***Chris MURRAY, Attaché à la Justice et aux Affaires Intérieures de l'Ambassade
britannique à Paris***

7

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de m'avoir invité pour vous parler de la situation en Grande-Bretagne de la diversité dans le monde du travail. Je suis Attaché à la Justice et aux Affaires Intérieures à l'Ambassade de Grande-Bretagne à Paris, ce qui inclut l'éducation, la diversité, la communauté. Je suis ravi d'être ici aujourd'hui pour vous expliquer la politique britannique sur ces thèmes et entendre les interventions et les échanges.

La première distinction entre les systèmes français et britannique est évidemment la langue. Nous avons l'Anglais et vous vous exprimez en Français. Ce n'est pas une surprise, mais, dans ce domaine, le langage a une importance particulière. Un grand débat se poursuit en Grande-Bretagne sur les mots, qu'on utilise quand on parle des membres d'une communauté aux origines étrangères, de ceux dont la peau n'est pas blanche, de ceux qui, malgré leur passeport britannique, leur naissance en Grande-Bretagne et leur rôle dans notre société, se décrivent, par exemple, comme *British Indian*, Britannique Indien. Désormais, on utilise plutôt l'acronyme BME, *Black and Minority Ethnic*, qui signifie Noir et ethnie minoritaire, en vue d'inclure le maximum de personnes. C'est assurément un thème toujours très contesté, mais aujourd'hui, je vais suivre votre exemple et parler de "minorité visible" en Français.

Je vais d'abord évoquer les grandes différences entre nos deux pays concernant les statistiques sur les minorités visibles.

En Grande-Bretagne, le recensement rassemble les informations concernant le statut ethnique. Par exemple, je cocherais Blanc et Écossais, ma mère cocherait Blanche et Irlandaise. D'autres cocheraient Noir Africain, Noir Antillais, Asiatique, Indien, etc.

Cette information donne au Gouvernement et au public - les principaux résultats sont publiés - une connaissance de la composition de la société. Où habitent les minorités visibles ? Quelle langue parlent-ils ? De quelle confession sont-ils ? Quelle est leur diversité d'âge, de sexe, de moyens ?

Au-delà du recensement, toute organisation publique et la plupart des entreprises privées indépendantes récoltent aussi des statistiques sur leurs effectifs. Quand je suis arrivé à l'Ambassade, j'ai rempli un petit formulaire sur mon statut ethnique et ma religion. Si j'allais au Pôle Emploi en Grande-Bretagne, si je m'inscrivais à l'Université, si je trouvais un nouvel emploi dans une entreprise, on me donnerait un tel formulaire à remplir. Il est important de savoir que le remplir ou non reste un choix volontaire, mais environ 95 % des personnes le remplissent.

Pourquoi faisons-nous cela ? De prime abord, c'est pour mieux cibler les ressources de l'État, mais c'est aussi un moyen de lutte contre les discriminations, un moyen de prouver clairement si, dans notre société, ces groupes reçoivent ou non le service de l'État. Nous avons légiféré pour combattre la discrimination explicite pendant les années soixante et ces chiffres nous aident à combattre la discrimination implicite. Ils nous aident à quantifier, à prouver les divisions qui sont visibles, sans avoir besoin de chiffres : par exemple, le nombre de jeunes hommes Noirs au chômage a doublé en trois ans au Royaume Uni et les jeunes hommes Noirs se trouvent deux fois plus souvent au chômage que leurs compatriotes Blancs ; pour être représentative de la société, l'Université d'Oxford doit augmenter de 44 % le nombre de ses étudiants issus de minorités visibles,

Pourquoi cibler la discrimination implicite ? Pourquoi focaliser sur les différences si on veut les dissoudre ?

Cette approche a ses racines dans la tuerie d'un jeune homme Noir à Londres en 1993, Stephen Lawrence, qui a été poignardé par une foule d'hommes Blancs dans un attentat ouvertement raciste. Cela ne fait que deux mois que les trois meurtriers de Stephen Lawrence ont été emprisonnés, après 19 ans...

Après l'échec des poursuites judiciaires, une enquête indépendante a découvert que le service policier était institutionnellement raciste, c'est-à-dire que ce n'était pas un incident particulier mais que l'attitude prévalente et les pratiques de la force policière avaient amené à cette catastrophe. Ne serait-il pas plus inquiétant pour les services publics de présumer que tous leurs clients reçoivent le même niveau de service ?

Pour s'assurer que les services ne s'occupent pas différemment des minorités visibles, il faut récolter de l'information, se focaliser sur la performance. Ces statistiques nous aident à savoir comment les institutions publiques, les entreprises et les organisations fonctionnent dans leur traitement et quelle est leur attitude envers les minorités. Cette transparence jette la lumière sur leurs pratiques. Les organisations qui ont de bonnes pratiques n'ont rien à craindre ; en revanche, celles qui sont discriminatoires ne peuvent se cacher nulle part.

Grâce à l'information que donnent ces statistiques, on a créé quelques programmes pour mieux cibler ceux pour lesquels le système ne marche pas au mieux.

Par exemple, le programme EMO, *Ethnic Minority Outreach*. Sachant que les minorités ethniques n'utilisent presque jamais les pôles emploi, les services de l'État ont commencé à travailler avec les petites organisations qui travaillent avec ces minorités dans les communautés, sur des programmes visant à encourager les élèves de minorités visibles, en particulier ceux de quartiers pauvres ou d'une religion mal représentée comme l'Islam, à déposer leur candidature en université.

Et ce n'est qu'hier qu'un grand débat a eu lieu sur la diversité des juges, suite à la révélation qu'aucun des juges à la Cour Suprême n'était issu des minorités visibles.

Après des années, les chiffres montrent un déficit des minorités dans le monde du travail. En 2010, le Gouvernement a introduit *The Equality Act*, l'Acte d'Égalité.

Premièrement, cet acte réunit dans une même législation toutes les règles et lois envers l'égalité et la discrimination, après des années de "petits" pas et un labyrinthe de législations.

Deuxièmement, il légifère en matière de *positive action* dans le processus de recrutement. Il ne s'agit pas de discrimination positive, puisqu'il est toujours interdit de discriminer les gens à cause de leur religion, leur origine, leur sexe, ou leur sexualité. Mais s'il y a deux candidats à un poste, dont l'un est issu de minorité visible ou est une femme, alors que l'autre ne l'est pas, l'action positive permet à l'employeur de choisir la minorité ou la femme pour mieux représenter la société, quand l'employeur juge soit que les deux ont les mêmes compétences et sont également capables de remplir les fonctions du poste, soit qu'il y a eu des désavantages pour les minorités visibles ou les femmes à réussir dans une organisation, soit qu'il y a une sous-représentation de ces populations dans son organisation.

Si on perçoit que les minorités ou les femmes sont sous-représentées, on a désormais le droit de le rectifier à travers le processus de recrutement, si on peut et si on **veut**. Il est important de souligner qu'exercer ce droit est tout à fait volontaire. Il est applicable seulement si on le juge effectif et efficace et donc, ce n'est pas un fardeau pour les entreprises.

L'acte d'égalité a aussi introduit l'obligation d'égalité dans les services publics. Selon cette obligation, chaque service public doit considérer tous les individus, et l'égalité entre eux. Quand on crée un service politique, ou un programme, quand on fournit un service, quand on est responsable des salariés, on doit réfléchir officiellement au besoin d'éliminer la discrimination, d'améliorer l'égalité des chances et de maintenir les bonnes relations entre les gens.

Et les services doivent publier suffisamment d'informations pertinentes pour montrer leur conformité avec les principes de non-discrimination et énumérer leurs futurs objectifs dans ce domaine. Cette mesure est une obligation pour les services publics de plus de 150 salariés.

Voilà une courte synthèse de l'attitude en Grande-Bretagne envers la lutte contre les discriminations. J'ai essayé de vous montrer comment notre politique est enracinée dans les chiffres et sur le niveau de discrimination, dont on utilise les résultats pour construire les arguments et les moyens de lutte.

De mon point de vue, il y a deux grands avantages à notre système : les chiffres nous aident à éloigner la discrimination de l'émotion, parce qu'on justifie les arguments avec des faits quantifiés, et les chiffres maintiennent la pression sur les autorités.

J'utilise souvent le parallèle avec le triple A. Les agences de notation surveillent les chiffres sortant du système économique du pays pour mesurer sa santé financière. Nous utilisons les chiffres de la même manière pour en faire un outil de diversité et mesurer l'état d'égalité pour notre pays.

En effet, on souhaite établir l'égalité, non seulement parce que c'est juste et parce qu'il est essentiel de traiter chaque personne avec dignité et justice pour l'aider à réaliser son potentiel, mais aussi parce que l'égalité est une bonne chose pour l'économie. Profiter des talents de tous, c'est utiliser toutes les ressources et être compétitifs. Détruire les divisions discriminatoires, c'est soulager les tensions et créer une société ou une entreprise, qui est à l'aise avec elle-même, et plus cohésive.

Dans la culture française, l'attitude envers les statistiques est bien différente, mais il est très intéressant d'échanger nos points de vue, qui peuvent diverger, car cela peut aussi nous faire avancer. Merci beaucoup.

Farida AKADIRI, Analyste financière à la Commission de Régulation de l'Énergie, Mairaine de l'AFIP

10

Merci Monsieur Murray. Je voudrais accueillir les nombreuses personnes qui nous ont rejoints et rappeler pourquoi nous sommes dans ce musée aujourd'hui.

En 2008, j'ai rejoint l'AFIP un peu par hasard, parce que je souhaitais apporter mon aide à des personnes, qui connaissaient, comme moi, des difficultés pour accéder à l'emploi. Cette année, ce sont les 10 ans de l'AFIP et en discutant avec Carole da SILVA, sa fondatrice, je lui demandais ce qui s'est passé finalement depuis ces 10 dernières années et quelles ont été les évolutions.

Lorsque Carole a monté son association, ce n'était qu'une activité à temps partiel et elle ne pensait pas démissionner et s'y consacrer à plein-temps. Or, 10 ans après, elle a encore plus de travail, car les mentalités n'ont pas évolué.

Quand on a une vision, un projet et qu'on se rend compte 10 ans plus tard que les choses n'ont pas évolué comme on l'espérait, il est peut-être temps de regarder ce qui se fait ailleurs et de repérer des bonnes pratiques à importer en France.

C'est dans ce contexte qu'a été conçue cette rencontre avec nos partenaires britanniques, pour échanger : Que font les entreprises ? Que font les associations ? Que pourrait-on importer chez nous et que pourraient-ils importer chez eux ?

C'est aussi au contact de l'autre que l'on grandit, que l'on apprend : il faut sortir de sa bulle. Que vous soyez entrepreneur, employé, représentant d'une entreprise, j'espère que vous allez apprendre beaucoup de choses cet après-midi pour ramener des pratiques dans vos entreprises, dans vos associations et faire bouger les choses.

En 2011, le colloque annuel de l'AFIP était intitulé « diversité + université = chômage ». Suite à cela, une étude a été menée dont Guillaume MONTAGU et Alessio MOTTA vont nous faire le compte rendu : les données chiffrées et les conclusions vont nous permettre d'enrichir ce débat.

L'impact du diplôme dans l'accès à l'emploi : Université/Grandes écoles

Présentation de l'étude menée par l'AFIP - Alessio MOTTA et Guillaume MONTAGU, Université Paris 1

Guillaume MONTAGU

Bonjour à tous. Nous sommes très heureux de vous présenter les résultats de cette étude réalisée en 2011 sur l'articulation entre l'origine des individus et le cursus suivi.

Je suis diplômé de Sciences Politiques, j'ai fait un master recherches sur la légitimation des institutions et je poursuis maintenant mon cursus en communication dans une agence de communication du groupe Euro RSCG C & O.

Alessio MOTTA

11

Bonjour. J'ai fait le même Master que Guillaume en Sciences Politiques à l'Université Paris 1 et je continue actuellement en thèse de doctorat sur la protestation et de l'action collectives.

Cette enquête part du constat dressé par l'équipe de l'AFIP que les jeunes issus de la diversité et des universités ont plus de difficultés que les autres à trouver un emploi à leur hauteur.

On a tout d'abord cherché s'il existait des statistiques officielles disponibles. Il n'en existe pas entre universités et grandes écoles, mais dans les domaines de l'informatique et du commerce : par exemple, les diplômés des universités ont des salaires plus bas et des taux de chômage un peu plus élevés que les diplômés des écoles spécialisées.

Guillaume MONTAGU

Cette étude a été réalisée à partir d'un échantillon de 331 Afipiens sur deux années, de la fin de l'année 2008 à la fin de l'année 2010.

Cet échantillon définit le domaine de faillibilité et de validité des hypothèses et des résultats. Ce n'est pas un échantillon représentatif de la population française et il faut garder à l'esprit ses caractéristiques propres :

- une surreprésentation des femmes,
- environ 60 % de Français,
- une tranche d'âge majoritaire entre 23 et 30 ans, ce qui correspond globalement à des diplômés du supérieur,

- des Bac +4 ou Bac +5, Masters 1 ou Masters 2, ayant pour la plupart une expérience professionnelle significative et que l'on peut donc définir comme employables,
- La plupart sont originaires d'Île de France, aux $\frac{3}{4}$ issus de la banlieue parisienne,
- et la très grande majorité d'entre eux réside en dehors des zones urbaines sensibles.
- Pour ce qui est de leur cursus, quasiment les $\frac{3}{4}$ ont passé au moins une année à l'université, environ $\frac{1}{4}$ sont passés par une grande école.

Ce sont donc des individus qui peuvent avoir de sérieuses prétentions à l'emploi.

Alessio MOTTA

Les 331 Afipiens qui sont passés par l'association de fin 2008 jusqu'à fin 2010 ont été étudiés à travers plusieurs variables :

Tout d'abord, des variables explicatives, qui sont censées expliquer un certain nombre d'inégalités. On a pris en compte pour chacun :

- son âge,
- son genre (homme ou femme),
- l'indice d'adresse, si l'adresse sur le CV était en province, à Paris ou en banlieue, dans une banlieue réputée difficile ou au contraire dans un quartier huppé.
- le niveau de diplôme, Bac +4, Bac +5, ou plus
- s'ils étaient passés dans des universités, dans des écoles, dans de grandes écoles appartenant à la conférence des grandes écoles
- l'expérience professionnelle affichée sur le CV
- les indices ethniques visibles, c'est-à-dire tous les éléments qui laisseraient penser à une origine étrangère, c'est-à-dire le nom, le prénom, éventuellement la photo, les langues mentionnées, les pays dans lesquels ils ont effectué leurs études, leurs loisirs.

On a regardé si une origine étrangère potentiellement discriminante ressortait plus ou moins, juste par un élément ou par plusieurs éléments cohérents. On s'est demandé si, plus c'est visible, plus il y a des effets, et en fait, ce n'est pas le cas : Guillaume vous en parlera dans un instant. Finalement on a distingué les « blancs », c'est-à-dire ceux dont le CV n'indiquait aucune origine étrangère et les "non blancs", qui avaient au moins un signe qui ressortait sur le CV.

Concernant les variables qui doivent nous permettre, de constater, voire de mesurer certaines inégalités, on a tout d'abord regardé le résultat de la recherche d'emploi. A-t-il trouvé un CDI ? A-t-il trouvé un CDD ? A-t-il trouvé un stage, un apprentissage ? A-t-il repris ses études ? A-t-il laissé tomber ?

Pour ceux qui avaient trouvé un poste, on a examiné l'adéquation du poste obtenu avec leur niveau de formation et leur expérience professionnelle en attribuant un indice : si quelqu'un qui a trouvé un emploi en adéquation, on lui met la note 2 ; si quelqu'un qui a l'air surqualifié par rapport à l'emploi trouvé, on lui met la note 1 ; on met 0 à quelqu'un qui est manifestement surqualifié et qui a accepté un job « alimentaire ».

On a repéré s'ils avaient trouvé dans le domaine dans lequel ils recherchaient ou ailleurs, et également combien de temps ils avaient été inscrits à l'AFIP : cela n'indique pas exactement combien de temps ils ont mis à trouver ou non du travail, mais cela donne un ordre d'idée et permet de faire des comparaisons.

À partir de ces critères et variables, nous avons observé un certain nombre de tendances.

Guillaume MONTAGU

Le croisement opéré entre les items de diversité visible et les parcours d'études nous ont conduits à trois grands constats édifiants :

- Premièrement on observe un avantage général aux individus « blancs », à la fois dans les contrats de travail obtenus et dans les niveaux de responsabilité qui leur ont été confiés.
- Dans certains domaines d'activité, les « non blancs », passés par l'université ne trouvent aucun CDI.
- Par ailleurs, les « non blancs » qui ne sont pas passés par une grande école, obtiennent des postes moins qualifiés, mais avec des durées de recherches plus courtes.

13

À partir d'une analyse plus fouillée, par des méthodes quantitatives et qualitatives, nous avons dégagé trois hypothèses d'explication solides sur notre échantillon :

- Le comportement des Afipiens eux-mêmes peut jouer dans la discrimination qu'ils subissent.
- Le diplôme est une variable, qui, dans une certaine mesure, justifie la discrimination par le recruteur.
- Les recruteurs tendent à recruter parmi les écoles qu'ils connaissent déjà, c'est-à-dire qu'ils recrutent ce qui leur est connu.

Alessio MOTTA

On a complété également par des entretiens avec quelques responsables de recrutement, recruteurs et responsables Diversité.

L'une des premières choses observée est que, sur l'activité « marketing commerce », les « blancs » avaient plus de facilité à trouver un emploi, en tout cas ils étaient plus nombreux, ils trouvaient relativement plus de CDI et surtout plus de CDI qualifiés, c'est-à-dire en pleine adéquation avec leur niveau d'études et de formation.

Ceux à qui on a attribué un niveau 2 d'adéquation - les « blancs » - représentent les 2/3 et ils représentent seulement 1/3 chez les « non blancs ».

Ce sont des choses auxquelles on s'attendait, mais ce que l'on attendait moins est que les « blancs » trouvaient mieux, mais au bout de plus longtemps. On a des durées de recherche plus longues pour les "blancs" et c'est effectivement ceux qui mettent le plus longtemps à trouver qui trouve les emplois les plus qualifiés ; comme s'il y avait chez certains - c'est une tendance qu'on appelle le sentiment d'autorité - une certaine perception d'eux-mêmes, qui les autorise à chercher le meilleur emploi, l'emploi le plus convoité et parfois à refuser un emploi qu'ils ne jugent pas à la hauteur, parce qu'ils se disent qu'ils peuvent trouver mieux.

C'est une tendance qu'on trouve davantage chez les « blancs » et davantage chez ceux issus des grandes écoles, et a fortiori que l'on trouve très fortement chez les « blancs » issus des grandes écoles.

À l'inverse, chez les « non blancs » non issus de grandes écoles, qui sont passés par exemple par l'université, on trouve une certaine résignation, qu'on a observée en rencontrant certains Afipiens qui nous ont dit : « ceux qui viennent des grandes écoles, on les prend, alors qu'on nous demande d'avoir de l'expérience dans plusieurs domaines. »

Concernant les Afipiens qui avaient abandonné la démarche d'accompagnement prévue par l'AFIP, on constate que cet abandon se fait au bout d'une période plus longue quand on est « blanc », plus longue également quand on vient d'une grande école et d'une période beaucoup plus longue quand on est à la fois « blanc » et issu d'une grande école.

Au contraire, l'abandon intervient plus rapidement chez les « non blancs » issus, par exemple, des universités. Cette résignation peut pousser parfois à accepter un emploi qui n'a rien à voir avec ce que l'on recherchait. Par ailleurs, parmi les 331 cas étudiés, 6 ont quitté l'AFIP car ils avaient trouvé un emploi qui n'avait strictement rien à voir avec le domaine dans lequel ils recherchaient : ils viennent de l'université et sont des « non blancs ».

Guillaume MONTAGU

Notre deuxième hypothèse - ces hypothèses ne sont pas exhaustives ni exclusives les unes des autres, mais elles marchent ensemble -, quand on a codé les CV en enregistrant différents indices d'une origine étrangère, était que la discrimination est plus forte pour ceux qui cumulent le plus de ces indices sur le CV. Nous pensions que plus on avait d'indices d'une origine étrangère sur le CV, plus on allait être discriminé.

En fait, c'était faux : on s'est rendu compte qu'il existe un effet de seuil. Dans la catégorie « administration des entreprises » par exemple, dès qu'un CV présentait un indice d'une origine étrangère visible, l'individu était discriminé. On n'a pas vu de degré de discrimination, mais dès qu'un indice était présent, il y avait une disqualification. Cela se repère bien dans cette catégorie et dans les autres : les « non blancs » trouvent beaucoup moins de CDI et beaucoup moins d'emplois, en CDI ou en CDD longs.

Concernant le croisement avec le parcours, les « non blancs » passés par l'université ne trouvent aucun CDI, alors que les CDI trouvés dans cette catégorie par les Afipiens ayant un parcours universitaire sont des « blancs ». C'est à partir de là qu'on a fait l'hypothèse d'un effet de seuil.

Quand on a commencé le volet qualitatif de l'enquête, les entretiens, l'un des enquêtés nous a dit que le diplôme servait souvent de prétexte, alors c'est le nom qui ne convenait pas. C'était la formule employée et c'est revenu dans d'autres entretiens. On a essayé de creuser : au fur et à mesure des entretiens, lorsqu'on présentait notre problématique, ils ont tous trouvé nécessaire de se défendre d'une forme de racisme, de justifier cette position. On s'est aperçus que les opérations de recrutement dans les entreprises sont des situations sociales sur lesquelles pèse une exigence de justification.

Comme il y a toujours plus de candidats pour un poste, on est obligé de sélectionner, on est obligé de disqualifier, de discriminer et on est obligé, d'une certaine manière, de se justifier de cette discrimination. Elle doit donc se baser sur des critères, dont certains sont dicibles, et d'autres indicibles.

Les enquêtés se défendaient tous d'une certaine forme de racisme ; en revanche, quasiment tous trouvaient tout à fait acceptable d'embaucher quelqu'un qui venait d'une grande école et de ne pas embaucher quelqu'un qui venait de l'université. Ainsi, discriminer quelqu'un par son diplôme, son cursus, devient tout à fait acceptable. Il y a donc une forme d'articulation qui se fait ici, où le diplôme peut servir de prétexte.

Il ne s'agit pas de dire que tous les recruteurs sont des racistes, mais parmi ceux chez lesquels il peut y avoir certaines formes de racisme, qu'elles soient conscientes ou non, le diplôme devient une manière de justifier la discrimination. C'est ce qu'on a appelé le principe dicible de discrimination.

Alessio MOTTA

On va donc aborder la troisième piste, qu'on a appelée le recrutement dans le "connu", dans ce que les recruteurs connaissent et qui favorise une reproduction des profils dominants typiques. C'est une reproduction qui passe à travers des décisions marquées par ce que l'un de nos enquêtés a appelé des "corporatismes d'établissements".

Cela passe parfois par des exigences explicites. Une des personnes interviewées nous disait par exemple « j'ai vu des managers qui demandaient explicitement aux recruteurs de ne prendre que des gens de telle grande école ». Un autre nous disait « on dit que le système académique méconnaît le monde de l'entreprise, mais c'est effarant de voir comme le monde de l'entreprise méconnaît le système académique ». Il y avait le cas d'un ENSAM qui, en dehors de l'ENSAM, ne connaissait aucune autre formation d'ingénieur. En méconnaissant ce qui existait, il allait vers ce qu'il connaissait.

Un certain nombre de recruteurs, à divers degrés et plus ou moins consciemment, vont reproduire leur profil et favoriser les individus issus des établissements qu'ils connaissent. Parfois, ce peut être de façon plus insidieuse. À peu près tout le monde a déjà vu une annonce pour un emploi Bac +4, Bac +5, dans laquelle il est écrit « formation recommandée grande école, IEP, ou formation universitaire équivalente », toujours dans le même ordre.

Ce matin, une annonce d'un grand cabinet de consulting mentionne tout à fait explicitement avec une liste « nous ne recrutons que des gens de ces quatre grands établissements ».

Globalement, cela s'inscrit dans un courant assez classique de la sociologie, ce que Pierre Bourdieu a appelé la Noblesse d'État, qui s'appuie sur le fait que, dans les grandes écoles, dans les établissements prestigieux, on n'apprend pas seulement les savoirs techniques nécessaires à tel ou tel métier, mais aussi, et c'est souvent le plus important, des façons de se présenter, de se tenir, de parler, qui sont souvent celles des dominants et qui vont devenir des signes de reconnaissance, des codes. On a beaucoup entendu dans les entretiens « quand on n'a pas les codes, on est fichu ».

Il y a des codes sans lesquels, même si on est bon techniquement, on se plante à l'embauche : un accent qui fait sourire, une faute de Français ou une faille dans sa culture générale montrée lors d'un entretien d'embauche, même si cela n'a rien à voir avec le job recherché, mais qui sera rédhibitoire pour l'employeur, car, pour lui, c'est quelque chose qui va de soi, qu'il aura appris soit dans un grand établissement, soit au sein de sa famille.

Ce sont souvent des choses qui passent à travers la reproduction des classes sociales dominantes et qui auront comme effet concret de discriminer les gens qui viennent des universités et d'exclure ceux qui viennent de la diversité.

Je vous invite à regarder le document qui vous a été distribué à l'entrée.

Farida AKADIRI

Avant de vous laisser la parole, j'aimerais appeler Sarah BAGSHAW qui est chargée des projets culturels au British Council à nous donner sa réaction.

Sarah BAGSHAW, chargée de projets Program Team au British Council

On m'a demandé de faire un retour "à chaud" sur l'étude qui vient d'être présentée, avec un mélange de mon expérience personnelle et professionnelle.

Je suis une Britannique ayant vécu une dizaine d'années en France. Je travaille pour le British Council, l'Agence britannique internationale pour les relations culturelles et les échanges éducatifs. Nous sommes présents dans une centaine de pays dans le monde et nos activités sont organisées en trois grands domaines : les arts et la culture, l'éducation et la société ; la langue anglaise, dont les examens et les cours d'Anglais.

À travers les projets que nous organisons, nous avons pour but de faciliter et de nourrir l'échange des idées et des connaissances, c'est-à-dire le dialogue entre le Royaume-Uni et la centaine de pays dans lesquels nous avons une présence, dont la France.

Nous mettons vraiment la valorisation de l'égalité des chances et la diversité au centre de notre travail sur les relations culturelles.

J'ai une série d'observations à faire par rapport à l'étude que vous avez menée, même si je ne vais pas faire d'analyse approfondie basée sur des statistiques.

Comme Chris MURRAY l'a évoqué, nous savons que les modèles de société sont très différents au Royaume-Uni et en France, ainsi que de grandes différences dans notre système éducatif. La notion de grandes écoles est complètement étrangère au Royaume-Uni. Nous avons environ une centaine d'Universités et la sélection des candidats se fait au niveau du baccalauréat, sur dossier pour la plupart des étudiants à 18 ans. Elle est basée sur un ensemble de notes académiques, de lettres de motivation et de lettres de recommandation. C'est par la suite que les candidats font des études supérieures dans un établissement d'enseignement supérieur ou non.

Nous avons deux organismes veillant à l'accessibilité à l'enseignement supérieur au Royaume-Uni et je me demande s'il existe des organismes équivalents en France ou non. L'Office Of Fair Access ou OFFA, créé en 2006 ou 2007, en réaction directe à l'augmentation des frais de scolarité.

La plus grande barrière aux études supérieures au Royaume-Uni est le coût des études qui est beaucoup plus important qu'en France. OFFA est un organisme ayant des conventions avec les universités pour voir quelles sont les mesures prises pour élargir l'accessibilité aux programmes.

Un autre organisme existe depuis une dizaine d'années, Equality Challenge Unit. C'est un organisme de recherche, de conseil et de leadership dans le domaine de l'égalité des chances et de la diversité. Il fait des études sur les différentes catégories d'étudiants pour savoir à quel point elles ont accès à l'enseignement supérieur et étudie également les professeurs dans les universités. Je me demande si cet organisme a des études comparables qui pourraient éventuellement vous intéresser afin de pouvoir faire une comparaison.

Dans ce rapport d'une cinquantaine de pages, j'ai aimé l'utilisation des témoignages et des entretiens qui mettent en évidence des attitudes et des mentalités qui sont derrière les chiffres.

Je voudrais vous féliciter d'avoir produit ce rapport, car je sais que ce n'est pas une approche très courante en France. Cela peut être vu comme assez risqué. Je trouve que ce n'est non seulement assez courageux, mais également plein d'informations. Je vous en remercie.

Ce qui m'a frappé est l'importance dans le recrutement en France du diplôme et de l'établissement d'enseignement supérieur. C'est encore le centre de tout. Beaucoup de choses sont basées sur ce seul critère de sélection. Même s'il en existe d'autres, on a l'impression que c'est ce qui compte.

Pourtant, je lisais dans un article du « Nouvel Observateur » qu'en France, 60 % de jeunes sont à l'université, je présume que l'on parle de l'enseignement supérieur y compris les grandes écoles, mais le taux de chômage des jeunes actifs est de 28 %, ce qui est assez élevé. Cela veut dire qu'il y a un décalage entre le monde de l'enseignement et le monde de l'entreprise. Le taux de chômage est également élevé pour les étudiants doctorants. Cela concerne tous les niveaux d'enseignement. Je me demande s'il y a une méconnaissance de la part des employeurs de la diversité des formations proposées comme vous l'avez évoqué dans votre étude.

De manière générale, le taux de CDI obtenus par les Afipiens est relativement faible. Peut-on faire une comparaison de manière générale sur le plan national par rapport à l'obtention des CDI ? Est-ce une tendance au niveau national ? Je me pose la question.

Je n'ai pas pu m'empêcher de constater l'importance de la langue anglaise dans les critères de recrutement et dans les possibilités d'emploi.

Quand on parle des critères de sélection des candidats par rapport au recrutement, il me semble que plusieurs choses sont très importantes :

- les réseaux, comme une passerelle de contacts et d'informations. Les initiatives comme l'AFIP sont très importantes pour construire des relations hors du cadre académique.
- De plus, l'importance des méthodes de recrutement basées sur toute une gamme de critères de sélection, afin de réduire les possibilités de discrimination. En Angleterre, on parle souvent de Competency Based Recruitment. Cela veut dire qu'il n'y a pas une lettre de motivation, un CV et une photographie. Normalement, il n'y a pas de photographie, c'est une pratique qui n'est pas très courante. On a un entretien et un formulaire de candidature basé sur les compétences, les connaissances, les comportements, les exemples concrets de réussite, que ce soit dans la vie académique, professionnelle ou associative. C'est pour avoir un aperçu global du candidat.
- la valorisation de compétences transversales, non seulement des connaissances techniques, mais aussi les *soft skills* comme la capacité de communiquer, d'adaptabilité ou de travailler en équipe. Comment évalue-t-on cela à l'entretien ?

18

Je me demandais à quel point des liens existent entre les universités en France – pas forcément des grandes écoles - et le monde de l'entreprise qui pourraient éventuellement améliorer la valorisation des diplômés universitaires.

Je gère depuis une dizaine d'années un programme de bourses au British Council " Entente cordiale" pour les étudiants Français souhaitant faire des études au niveau Bac +4 et supérieur au Royaume-Uni. J'ai demandé à faire partie d'un comité de sélection pour un programme équivalent de bourses géré en France : l'approche dans l'entretien pour ce programme français était très axée sur le fait de mettre le candidat sous la pression pour en tirer le meilleur et afin qu'il soit plus performant.

Dans les entretiens que nous menons, qui sont basés également sur des lettres de motivation et de recommandation et les notes académiques, nous essayons de mettre l'accent sur l'individu et de parler des compétences globales, à savoir les notes académiques et tout ce que cette personne a fait dans la vie associative. C'est une valorisation des différentes compétences.

Je pense qu'il est important de travailler, non seulement sur les comportements et les mentalités des personnes par rapport à la lutte contre la discrimination, bien que ce soit très important, mais également sur les systèmes pouvant mener à la discrimination ou l'exclusion. Par exemple, quand vous introduisez un programme, menez une action ou changez une politique interne à votre organisation, une pratique assez courante au Royaume-Uni, l'*equality impact assessment*, consiste à faire une check-list de questions que

vous vous posez, en comité avec plusieurs personnes d'équipes différentes dans l'entreprise ou l'organisation, pour s'assurer que vous n'excluez pas - que vous en ayez l'intention ou pas - certaines catégories de personnes dans la communauté. Il est important d'introduire ce genre de garde-fou.

Enfin, nous avons besoin – on ne le voit pas beaucoup - de modèles d'excellence beaucoup plus variés et multidimensionnels, venant de différents acteurs de sociétés travaillant dans des secteurs professionnels différents. C'est là où les réseaux comme l'AFIP peuvent jouer un rôle. Les réseaux de monitoring sont très importants à cet égard.

Pour conclure, j'ai deux questions à poser par rapport à cette étude :

- Comment avez-vous choisi le titre de l'étude, « De noirs diplômés » ?
- Comment comptez-vous utiliser cette étude pour faire quelque chose ?

Guillaume MONTAGU

Le titre « De noirs diplômés » est relatif à un autre effet de seuil que nous avons pu constater :

La principale différence entre les différents cursus en France se trouve entre les grandes écoles et les autres cursus, qu'il s'agisse ou non d'universités. Nous avons défini un échantillon très large de grandes écoles - la conférence des grandes écoles rassemble un grand nombre d'écoles – et nous nous sommes aperçus que c'étaient les grandes écoles versus l'université et les écoles peu reconnues.

C'est un système un peu bizarre, avec des diplômés très reconnus et, en dessous, tout ce qui constitue en creux, qui est passé dans l'ombre, qui est "noir" : les diplômés peu connus et potentiellement les plus discriminés.

C'est comme cela que nous en sommes venus à choisir ce titre.

Alessio MOTTA

L'utilisation de l'étude ne repose pas que sur nous. Nous l'avons terminée récemment mais cela repose aussi sur l'AFIP et sur tous les gens qui sont dans la salle et qui vont ou non répercuter les conclusions de cette étude.

C'est un travail que nous allons peut-être approfondir en faisant quelques entretiens supplémentaires. Cela peut être intéressant pour un certain nombre de publications scientifiques spécialisées, mais cela reste souvent confiné, parce qu'il est difficile de faire passer dans les médias les résultats d'une enquête lorsqu'il n'y a pas de statistiques nationales.

Nous n'avons pas de stratégie, ni de réponse précise, mais nous espérons que ces résultats seront entendus : c'est par ce genre de moyen détourné que l'on peut voir que la discrimination existe.

Lors du colloque du 29 mars 2011, une personne avait souligné que la vraie discrimination n'est pas que sociale : elle est sur le lieu d'habitation, les jeunes venant des quartiers difficiles...

Dans l'échantillon sur lequel nous avons travaillé, c'est tout simplement faux. Les individus qui viennent des ZUS n'ont pas plus de difficultés. Il y a un avantage visible pour ceux venant de Paris, mais si l'on vient d'un quartier huppé, c'est assez faible.

Il y a l'université et les grandes écoles, mais la différence la plus marquante d'insertion professionnelle est toujours entre les Blancs et les non Blancs.

Il est vrai que le taux de CDI à l'AFIP est assez faible par rapport à la population française : par définition, les gens passant par l'AFIP ont déjà eu des difficultés à trouver, en particulier, parce qu'ils ont un certain nombre de critères pouvant les handicaper dans leur recherche d'emploi. Les comparaisons entre les Blancs et les non Blancs, les universités et les grandes écoles, ont toutes les raisons de se vérifier au niveau national, même si ce n'est pas forcément exactement dans les mêmes proportions.

Vous avez également parlé des recrutements pouvant se faire sur des critères multiples et très objectivés dans lesquels on recherche des compétences précises. Nous l'avons seulement vu dans une des entreprises, où un des recruteurs prétendait avoir des méthodes de recrutement très objectivées et informatisées, avec un tri automatique éliminant tout critère pouvant faire ressortir une certaine origine, listant automatiquement un certain nombre de compétences reconnues et essayant de se baser le plus possible là-dessus.

Je serai un peu critique pour les lettres de recommandation. Je pense qu'il faut toujours faire attention, car s'appuyer sur une ou des lettres de recommandation pour recruter ou sélectionner quelqu'un, c'est s'appuyer sur ce que l'on appelle son capital social et ses réseaux. Nous n'avons pas beaucoup abordé la question des réseaux dans l'enquête, car ce n'était pas dans notre matériel d'étude, mais on ne peut pas, d'un côté, critiquer cette inégalité face aux réseaux et, en même temps, valoriser les lettres de recommandation.

20

Regards croisés France – Grande Bretagne

Farida AKADIRI

Merci beaucoup pour cette étude et pour ce premier retour. À présent, nous allons passer côté entreprises pour avoir leur opinion et surtout savoir ce qu'elles font en France et en Grande-Bretagne.

Je vais appeler nos invités :

- Aline CREPIN, directrice RSE chez Randstad et déléguée à l'Institut Randstad sur les questions d'égalité.
- Maureen LAWRENCE et Eleanor MILLIGAN, Google, vont parler des questions de recrutement.
- Jean-Louis CARVES, IBM, prendra la parole pour la France, mais également pour la Grande-Bretagne.
- Rachid BENSANNOUNE et Alastair RENNISON, L'Oréal, nous expliqueront comment ils aident les diplômés dans l'évolution de leur carrière.
- Enfin, nous avons pensé qu'il serait intéressant d'avoir des opinions d'organisations non gouvernementales et d'associations : nous aurons le plaisir de recevoir Sandra KERR, Business in the Community, et Michelle LAWRENCE, directrice de Linkup.

21

Tout d'abord, je vous remercie d'avoir accepté notre invitation et d'avoir le fait le déplacement, pour ceux qui étaient à Londres ou en mission et qui sont revenus.

Vous avez eu un compte rendu de l'étude menée à l'AFIP sur les difficultés liées à l'accès à l'emploi lorsque l'on est issu d'une minorité visible. Madame CREPIN, vous travaillez chez Randstad : quelle est la place des organismes de recrutement et que faites-vous par rapport à cela ?

Aline CREPIN, Directrice RSE chez Randstad

Le rôle des intermédiaires de l'emploi est effectivement majeur sur l'évolution des mentalités et de la société.

La survalorisation des diplômes n'est pas un phénomène nouveau. C'est plutôt un peu mieux que ce qui se passait il y a 15 ou 20 ans, même si la société française est très arquée sur ses diplômes et sur la différence entre grandes écoles et universités.

Depuis la charte de la diversité de 2004, il s'est tout de même produit un changement de mentalité, même si cela va certainement trop lentement, et une prise de conscience, au moins dans les grandes entreprises, car les PME sont peut-être encore difficiles à faire bouger.

Les intermédiaires de l'emploi travaillent à peu près sur les mêmes logiques en Angleterre et en France.

En Angleterre, en 2005 une charte de la diversité, REC (Recruitment and Employment Confederation) Diversity Pledge a été mise en place par le syndicat professionnel des entreprises de recrutement. Cette charte mettait en avant le fait qu'à partir de 2010, seulement 20 % du marché du travail serait "blanc", non handicapé, homme de moins de 45 ans et que, si l'on ne s'occupait pas des 80 % restants, ce serait un véritable manque à gagner pour les entreprises à long terme.

À peu près à la même époque, poussé par la charte de la diversité, le PRISME, le syndicat professionnel des professionnels de l'intérim, des services et des métiers de l'emploi, s'est engagé dans une négociation autour de la diversité et a signé un certain nombre d'engagements. Il a commencé à diffuser au sein des intermédiaires de l'emploi un certain nombre de bonnes pratiques, dirigées d'abord vers les intermédiaires pour s'appuyer sur nous dans le rôle de sensibilisation de nos clients sur ces sujets.

Nous avons donc eu la même démarche à peu près au même moment entre l'Angleterre et la France concernant les intermédiaires de l'emploi. Bien entendu, la principale différence réside dans l'utilisation des statistiques. Ce sont les fameuses "statistiques ethniques", dont on parle en France avec beaucoup de précaution et de tabous.

En Angleterre, par exemple, dans le secteur de la finance, les entreprises ont mis en place des politiques de la diversité assez offensives et dans ce secteur, il est plus facile pour des candidats d'origine ethnique non blanche de trouver du travail, portés par ces politiques de la diversité et les statistiques qui vont avec.

En France, on a le pendant sur d'autres types de population potentiellement discriminés, ce qui est le cas sur le handicap, l'âge ou le genre.

En France comme en Angleterre, les clients des intermédiaires de l'emploi et notamment les grands clients, leur demandent des comptes sur le pourcentage de candidats présentés pour les aider dans leur politique de la diversité. Nous faisons très attention : fournir des statistiques ethniques aux clients ne va pas sans précaution.

On peut partir d'une bonne idée, la politique de la diversité offensive portée en Angleterre par la loi de 2010 sur l'Equality Act, même s'il faut faire attention à ce que ces statistiques ne soient pas contre-productives dans les politiques des entreprises. Nous faisons très attention, mais cela permet tout de même d'impulser une politique plus pérenne et mesurable sur ce qui est réellement atteint comme résultat dans les entreprises.

En France, la seule chose que nous avons pu mettre en place - c'est déjà assez majeur - est la formation des équipes : nous avons formé, par exemple, 700 managers en deux ans pendant une journée sur la lutte contre les stéréotypes et le fait de s'attacher à être non-discriminant dans le recrutement et la gestion de carrière.

En complément d'appels mystères sur notre qualité de service vers nos clients et nos candidats, on a intégré des questions discriminantes pour voir comment nos agents répondent, sachant que nous leur avons fourni un argumentaire client ; si l'une des réponses n'est pas suffisamment ferme sur le refus de discrimination, nous reformons à distance systématiquement l'ensemble de l'agence.

Pour la France comme pour l'Angleterre, la mise en place passant par le syndicat professionnel et un engagement ferme permettant aussi de donner un garde-fou par rapport aux clients, nous sommes à peu près sur les mêmes timings. Ensuite, les outils sont un peu différents.

Farida AKADIRI

En matière de recrutement, les réseaux sociaux sont de plus en plus utilisés. Quelles sont les pratiques chez Randstad en France et avez-vous de meilleurs résultats qu'en Grande-Bretagne ?

Aline CREPIN

Nous sommes, là encore, très similaires : les réseaux sociaux sont beaucoup utilisés en sourcing de candidats. Ils peuvent également être utilisés par les clients pour valider les références et vérifier que le candidat n'a pas menti sur son CV.

Il faut faire attention à ce que l'on peut véhiculer dans les réseaux sociaux. Nous essayons de ne pas entrer sur l'aspect validation, de ne pas utiliser les réseaux sociaux de cette façon, mais la tentation est grande et ; si ce n'est pas l'intermédiaire de l'emploi, il y a de fortes chances que l'entreprise le fasse.

Il faut être très prudent sur ce que l'on met sur les réseaux sociaux : c'est un moyen pour les intermédiaires de l'emploi de sourcer des nouveaux candidats et il est utilisé de la même façon chez Randstad UK ou Randstad France.

Farida AKADIRI

Je suis marraine de l'AFIP. Cette année, j'ai suivi trois filleuls et, sur les trois, deux ont trouvé un poste, mais il y en a toujours un qui cherche un emploi depuis plus d'un an.

Maureen LAWRENCE, vous êtes chargée de recrutement chez Google France pour la zone France et Moyen-Orient et Eleanor, vous êtes directrice diversité et inclusion chez Google UK pour la zone EMEA. Google est très prisé par les jeunes générations. Quelles sont vos pratiques de recrutement ? Quelles différences y a-t-il entre la France et la Grande-Bretagne ?

Maureen LAWRENCE, chargée de recrutement chez Google France

Effectivement, je représente Google France – et ma collègue Eleanor représente plutôt Google Angleterre – et je suis basée à Paris. En France, nous existons depuis à peine 10 ans. Nous sommes environ 350 employés, pour le double voire le triple en Angleterre.

Du point de vue des ressources, nous avons peu de moyens en France sur les actions diversité. La politique de recrutement est identique tant en France ou en Grande-Bretagne que dans une autre partie du monde. Chez Google, nous avons une politique de recrutement universelle et égalitaire quel que soit l'endroit où l'on se situe dans le monde, basée sur quatre critères principaux :

- La capacité d'analyse d'un candidat.
- Son expérience par rapport au job auquel il postule.
- Son expérience de leadership : toutes les initiatives personnelles ou professionnelles qu'il a prises dans son passé.
- Ses passions en dehors du travail : ce qui fait qu'il est épanoui en dehors de l'aspect professionnel.

Ces critères de recrutement sont globaux pour Google et, comme vous pouvez le constater, n'incluent aucun critère discriminant.

Nous souhaitons promouvoir la diversité chez Google de manière globale. Notre ancien CEO, Eric SCHMIDT, va même jusqu'à affirmer que la diversité est un avantage compétitif pour l'entreprise. C'est un chantier sur lequel Google est sensibilisé depuis longtemps aux Etats-Unis et, en France, nous sommes à l'aube de différentes initiatives pour la diversité.

Chez Google France, nous avons d'abord mis l'accent sur les femmes dans les équipes de management. Nous avons une grosse problématique à ce sujet et l'énergie et l'attention sur les chantiers de la diversité se sont plutôt concentrées sur les femmes dans le management.

Nous sommes en réflexion sur un second chantier qui est celui de l'embauche des minorités visibles. Nous sommes vraiment au commencement de ce chantier et je ne peux donc pas vous présenter de façon détaillée notre plan d'action. En revanche, nous sommes conscients que c'est quelque chose sur quoi il faut que nous travaillions. Nous sommes 350 employés avec très peu de minorités visibles.

Cette action ne peut avoir d'impact que si elle est faite en partenariat fort avec le business. Nous allons essayer de trouver un sponsorship, un directeur du business, qui nous soutienne dans cette action

Une fois de plus, nous sommes à l'aube de cette réflexion pour Google France et c'est très intéressant pour moi d'être ici aujourd'hui.

Farida AKADIRI

Eleanor MILLIGAN, quelle est la situation des diplômés issus de la diversité à Londres ? Sont-ils beaucoup plus nombreux en Grande-Bretagne ? Comment faites-vous pour promouvoir cette diversité au sein de vos équipes ?

Eleanor MILLIGAN, directrice diversité et inclusion EMEA chez Google UK

Tout d'abord, la mission de Google est de rendre l'information plus accessible au monde entier et la diversité a toujours constitué une part importante de notre business. Dans le passé, nous avons réussi en raison de notre diversité. Pour nous, la diversité signifie être capable de lancer plus de produits innovants et utiles pour les milliards d'utilisateurs dans le monde.

Au début de l'année dernière, nous avons identifié une sous-représentation des ingénieurs Noirs. Nous n'avons pas alors de programme en faveur des minorités visibles en Grande Bretagne. Cette stratégie était très active aux Etats-Unis, avec des groupes d'employés importants. En Angleterre, les quelques groupes existants étaient limités et peu actifs.

Nous avons lancé le Top Black Talent Program, destiné aux étudiants des universités qui sont d'origine afro caribéenne. Nous avons monté un partenariat avec une association afro caribéenne et mené des focus groupes auprès des étudiants pour valider le nom du programme : nous voulions mettre en avant les talents des étudiants de cette population.

Ce programme est très fortement soutenu par les dirigeants de l'entreprise. C'est un des processus clés impliquant nos principaux leaders dans nos actions en faveur de la diversité. Nous avons également un fort soutien du réseau des employés.

C'était une première étape et nous étions convaincus qu'il ne fallait pas se limiter à des cibles, à des quotas, mais bien identifier des talents exceptionnels, en particulier en informatique et nous assurer que ces étudiants étaient très bien préparés sur les aspects de réseau et de comportement en entretien qui dépendent du type d'éducation reçu et qui pouvaient leur manquer. Nous avons mis en place un programme de mentoring et de suivi de carrière destiné à combler l'écart pour ces étudiants.

Notre objectif a toujours été l'égalité des chances, mais pour réaliser cet objectif, il faut parfois procéder différemment pour surmonter les obstacles existants.

Nous avons préparé ces étudiants Noirs à notre processus standard d'entretien, à nos stages et aux fonctions réservées aux jeunes diplômés. Quand ils arrivent en entretien, ils ont ainsi autant de chances de réussir que les autres dans ces fonctions.

Le programme vise quatre objectifs :

- en premier lieu le recrutement ;
- la visibilité et l'image de façon à ce que notre nom soit bien perçu par les candidats ;
- la revitalisation du réseau des employés, qui trouvent de nouvelles raisons d'appartenance et d'implication comme communautés pour aider les étudiants issus de différentes origines et développer leurs capacités ;
- enfin, le mentoring.

Il s'agit donc d'utiliser nos ressources internes au sein de Google pour attirer plus de talents.

Farida AKADIRI

Quand pensez-vous mettre en œuvre ce programme en France ?

Eleanor MILLIGAN, directrice diversité et inclusion EMEA chez Google UK

Il faut trouver comment le rendre pertinent sur le plan local : ce programme a été une réussite en Grande Bretagne, parce qu'il était directement conçu pour les populations concernées, de façon à leur apporter exactement ce dont elles avaient besoin dans le contexte local.

Il est très important de ne pas importer des programmes depuis d'autres pays, mais de les développer localement, pour s'assurer qu'ils soient bien ciblés vis-à-vis des groupes que nous souhaitons impliquer.

Notre prochaine étape est d'analyser le contexte en France, d'identifier les étudiants qui ont besoin de soutien afin d'améliorer leurs chances de réussite dans notre processus de recrutement et qu'ils puissent par la suite avoir d'excellents parcours au sein de Google.

Farida AKADIRI

Jean-Louis CARVES, vous êtes directeur Diversité culturelle pour IBM sur la zone Europe : lorsqu'on franchit la barrière du recrutement, comment se passe l'intégration chez IBM ?

Jean-Louis CARVES, directeur Diversité chez IBM

Dans le parcours d'intégration, nous accordons une place tout à fait importante à la diversité et aux valeurs que porte l'entreprise.

En rapport avec ce qu'a dit Chris MURRAY, je voudrais aborder directement l'impact des statistiques et ce qu'elles nous permettent de faire, notamment en Grande Bretagne, pour progresser dans nos pratiques. J'essaierai de terminer par ce que l'on peut faire en France, même sans les statistiques, en travaillant plutôt sur l'aspect qualitatif.

Au Royaume-Uni, nous avons lancé notre première enquête auprès de tous les employés en 2006. À l'époque, cela concernait environ 20 000 personnes. Nous avons traité tous les aspects de la diversité étudiés par le recensement au Royaume-Uni. Concernant l'ethnicité, nous avons également repris le modèle statistique britannique, avec les Blancs et les non Blancs, en nous appuyant sur la façon dont on peut se raccrocher ou se sentir appartenir à telle ou telle catégorie et le déclarer dans une enquête.

Nous avons constaté une sous-représentation des minorités ethniques au fur et à mesure que nous montions dans les niveaux supérieurs. Cette représentation n'était pas tout à fait celle que nous souhaitions ou que nous nous serions attendus à trouver compte tenu de l'ensemble de la société britannique et irlandaise.

Le management a réagi en formant un groupe de travail, Ethnicity Leadership Team, avec des responsables opérationnels qui se sont demandé comment travailler sur ce sujet. La tendance naturelle était de lier la performance en termes de diversité ethnique à la performance dans l'entreprise. La réunion de lancement de ce groupe a repris des éléments de la société civile en se demandant où se trouve notre prochaine génération de talents, où il faut aller chercher les talents. En termes de créations d'entreprises et de nouveaux business en UK, quelle est la part ou la représentation des ethnies dans ce business ?

Peut-on se permettre de ne pas aller chercher ces talents et de ne pas aller faire du business avec ces entreprises ?

Concernant la pyramide des âges, la population blanche britannique a une moyenne d'âge de 37 ans et la population non blanche est plus jeune : elle constitue par conséquent un réservoir beaucoup plus important de talents potentiels pour IBM que nous n'avons pas le droit de négliger. De plus, le taux de réussite au baccalauréat des étudiants issus de minorités visibles est supérieur à celui des Britanniques blancs.

Nous n'avons pas le droit à l'échec concernant les talents. C'est une véritable guerre de chercher les meilleurs talents et il ne faut donc surtout pas les perdre.

Nous avons été plus loin pour comprendre ce que nous n'avons pas réussi si ces personnes n'étaient pas au bon niveau. Nous sommes qualifiés par des PRG (performance group) qui vont de 1 à Executive. Nous avons comparé la répartition de la population blanche et la population non blanche dans les différentes catégories jusqu'aux postes de dirigeants. Il existe un fort décalage de la population blanche, qui a tendance à progresser plus vite. D'autre part, nous avons observé une vague jusqu'au niveau 7, qui semble constituer un cliquet. Un deuxième cliquet se situe avant le passage au poste de dirigeant, où on constate encore des freins.

Nous nous sommes attachés à expliquer ce problème et à le traiter. Nous nous sommes demandé si notre population blanche et notre population non blanche obtenaient les mêmes résultats d'évaluation. Comme nous avons les mêmes critères d'évaluation, nous aurions dû retrouver des courbes de répartition superposées. Or, nous constatons un décalage assez important en termes de notation et d'évaluation de la performance - de gauche à droite vers le Personal Business Commitments – pour les personnels venant des minorités ethniques et pour les personnes handicapées.

Toutes ces statistiques basées sur des modèles des statistiques britanniques nous ont permis de repérer des anomalies et de mettre en place des groupes de travail afin qu'ils s'attaquent à ces problèmes.

Nous avons travaillé sur un programme emblématique, l'Ethnicity Blue Talent Program, qui a été récompensé par Sandra KERR dans le cadre du programme Race for Opportunity. Ce programme existait auparavant pour la promotion des femmes à haut potentiel dans la société, afin de les faire progresser plus vite aux niveaux d'excellence et de management. Nous avons joué sur les mêmes ressorts, stéréotypes et types d'autocensure.

Le programme dure un an et nous accompagnons des personnes à haut potentiel des minorités ethniques, par du coaching et du mentoring. Nous les faisons suivre par les dirigeants en mode shadowing pendant qu'ils font leur travail, de façon à bien comprendre le poste auquel ils pourront accéder. Ce programme est repris chaque année jusqu'à ce que nous arrivions à combler ces écarts.

Nous avons encore beaucoup de travail, mais, lors d'une enquête conduite à nouveau en 2011, notre directrice des ressources humaines au Royaume-Uni a demandé à tous les employés de répondre à des questions un peu différentes, en travaillant avec des spécialistes internes des statistiques.

Nous avons essayé de tracer une *heat map*, c'est-à-dire d'identifier les points chauds pour savoir où concentrer notre action, même si nous continuons les programmes. Plus on est bleu, et plus on considère qu'on a fait du bon travail ; plus on est orange ou rouge, plus il reste du travail à faire. Si on ne prend en compte que deux domaines, sur la partie genre sur la partie ethnicité, nous avons encore beaucoup de travail à faire, mais nous avons l'intention de continuer.

Enfin, je voudrais insister sur le fait que c'est vraiment grâce aux statistiques et à l'application du même modèle statistique dans la société et dans l'entreprise que nous avons des programmes et à des plans d'actions qui peuvent être véritablement suivis.

Farida AKADIRI

De jeunes diplômés et des personnes en poste sont dans la salle : comment ces mesures se traduisent-elles concrètement au quotidien ? En France, quand on entre dans une société, on a passé la barrière du recrutement, mais le manager ou les équipes n'étaient peut-être pas favorables. Comment gère-t-on cette diversité au quotidien pour permettre la découverte de ces hauts potentiels ?

Alessio MOTTA évoquait les codes qui ont été appris dans les grandes écoles. Dans l'entreprise, il existe également des codes pour arriver au *top management*. Comment au quotidien aidez-vous et accompagnez-vous concrètement ces personnes ?

28

Jean-Louis CARVES

Nous menons plusieurs actions en France. Puisque certaines actions ne sont pas autorisées, nous menons des actions de sensibilisation avec l'AFIP ou d'autres associations. Faire du mentoring de jeunes talents issus des quartiers sensibles, c'est déjà faire prendre conscience, notamment au niveau des ressources humaines.

Par exemple, une dizaine de personnes de la RH ont été immergées l'an dernier dans le quotidien de l'AFIP. Certains recruteurs sont vraiment "tombés de leur arbre". Ils ont pris conscience de ce que pouvaient vivre les étudiants. Faire vivre cette expérience aux personnes de la RH les secoue, mais cela leur apprend à se forger des réflexes.

Nous avons un Diversity Network Group basé sur l'ethnicité en France, qui permet de mettre ses expériences en commun avec des seniors de l'entreprise ou des personnes qui ont des postes élevés. Il s'agit de voir comment ils peuvent accompagner les jeunes qui viennent d'entrer dans l'entreprise.

Au-delà, nous agissons pour changer la culture du management et de l'entreprise. Nous avons interrogé une trentaine de personnes du top management d'IBM France, y compris le Président, sur ce que représentait pour eux la diversité culturelle et nous avons eu des surprises.

La première attitude est le déni : " Nous sommes une boîte internationale, nous avons des clients partout, nous avons nécessairement une diversité culturelle. Dans les différentes strates de management, on retrouve cette représentation". Au bout de cinq minutes, ils avaient baissé la garde et ils commençaient à réaliser qu'il n'y avait pas une bonne représentation.

Nous avons beaucoup travaillé sur la formation, mais un élément dont nous n'entendions pas parler est ressorti concernant l'attitude des managers par rapport à la gestion du fait religieux : il y avait une méconnaissance des religions en général, mais également de la loi dans l'entreprise au niveau de la France ; il n'y avait donc pas de référentiel homogène pour se comporter dans l'entreprise vis-à-vis de certains événements potentiels. Nous avons créé, puis publié sur l'Intranet, dans l'environnement des managers, un guide sur la gestion du fait religieux en entreprise. J'ai eu beaucoup de retours de managers et certains ont vraiment apprécié d'avoir ce guide de conduite. La diversité religieuse fait également partie de la diversité ethnique.

Farida AKADIRI

Je suis contrôleur financier à la Commission de Régulation de l'Énergie et j'ai travaillé auparavant en cabinet. Je me rappelle qu'il y avait beaucoup de jeunes Noirs dans les postes junior, mais, plus on montait dans la hiérarchie, moins il y en avait. Si on manque de modèles et d'exemples, il est difficile d'avancer. Chez l'Oréal, Rachid BENSANNOUNE et Alastair RENNISON, que faites-vous pour accompagner ces jeunes afin qu'ils progressent au sein de votre entreprise ?

Alastair RENNISON

Nous avons le même modèle de progression de carrière partout dans le monde ; par conséquent, c'est le même au Royaume-Uni et en France.

Il s'agit principalement d'un modèle de long terme, qui porte sur l'évolution des compétences et savoir faire sur la longue durée, et qui est basé sur la progression de la flexibilité. Les personnes sont encouragées à changer de fonctions et même de métier : c'est au cœur de notre politique de progression de carrière.

Ce modèle unique est accessible à tous sur notre site web mondial – *loréalandme* - qui présente toutes les actions disponibles : tout le monde a accès à la même information et aux mêmes process, ce qui aide chacun à définir ses attitudes en termes de carrière et la façon de la mener, en lien avec l'évaluation menée par les ressources humaines et le management.

Grâce à ces différents outils, nous avons harmonisé la gestion de carrière dans l'ensemble du groupe.

Farida AKADIRI

Comment cela se passe-t-il chez l'Oréal France ?

Rachid BENSANOUNE

Nous avons en effet le même modèle partout et c'est pourquoi l'Oréal est une entreprise qui se porte bien, car nous ne faisons pas aucune différence. Mais, au-delà de la formalisation des outils et des politiques, les collaborateurs ont besoin d'avoir accès au savoir. La politique de formation est donc également très importante dans notre entreprise : l'Oréal réinvestit 4,5 % de sa masse salariale en formation, ce qui est plus de trois fois la norme nationale en France. Il est très important de nourrir le potentiel de nos talents.

Il y a un grand souci d'identification, qui n'est pas propre à la France : pour être un talent et un haut potentiel, il faut en avoir envie. Certains ont envie d'avoir une carrière très dynamique et d'autres d'accorder idéalement leur carrière et leur vie privée.

Certains collaborateurs demandent pourquoi on ne leur propose pas d'expatriation. Nous sommes 12 000 en France : il faut savoir se manifester. On terminera l'année avec environ 1 000 expatriés pour 66 600 personnes travaillant dans le groupe. 4 % sont des Britanniques, qui ont l'opportunité d'aller travailler dans d'autres régions du monde et notamment dans les marchés émergents.

Il s'agit surtout de savoir comment notre structure est capable d'absorber, de développer et de dynamiser les compétences, les talents et les potentiels. Cela suppose que les RH garantissent à tous les collaborateurs de pouvoir évoluer de la même manière et bénéficient d'un investissement suffisant en formation ainsi que des réservoirs de talents et des plans de succession. Parallèlement, le manager doit développer une relation de proximité très forte avec ses collaborateurs pour les accompagner dans leur leadership, leurs aspirations et leur désir de carrière.

30

Farida AKADIRI

Ce que vous avez dit s'applique à tout le monde, mais nous savons qu'il y a des spécificités pour les personnes issues des minorités. La barrière du diplôme à l'entrée se transmet dans l'entreprise : on atteint le "plafond de verre" ; on n'a pas accès à toute l'information, ni à toutes les opportunités. Pour cette catégorie de population, comment appréhendez-vous ces challenges ?

Rachid BENSANOUNE

Nous n'avons pas à rougir de nos chiffres ou de notre passé. Il est vrai que, durant des années, l'Oréal a été assez élitiste dans ses recrutements, mais désormais nous sommes reconnus en interne et en externe comme un grand contributeur sur les questions de diversité, tout simplement parce que notre business model et notre business nous le permettent : notre mission est d'assouvir les envies et les désirs de toutes les beautés du monde dans leur infinie diversité.

Lorsque l'Oréal a racheté il y a huit ans Softsheen-Carson, une marque dédiée à des peaux mixtes et noires, tous les collaborateurs n'étaient pas Noirs, de même pour Mizani, qui est reconnue comme l'une des marques capillaires plus luxueuses. Le talent n'a pas de couleur et il faut que l'Oréal puisse rencontrer tous les talents. Nous avons été à l'origine du premier campus Forum Emploi Diversité d'Aulnay, qui se tiendra le 6 avril prochain et nous accompagnons l'AFIP depuis 10 ans.

Les choses ont beaucoup changé et la société a également évolué. Je n'ai aucun diplôme en ressources humaines, mais j'ai un DESS en sciences de l'éducation, j'ai travaillé préalablement en cabinet et j'ai six ans d'ancienneté chez l'Oréal.

L'Oréal est une entreprise qui fait des paris : notre PDG, Jean-Paul AGON, était Président de la filiale en Grèce à l'âge de 24 ans, il y a une trentaine d'années. L'Oréal est une boîte de défis, de rencontres et de challenges où charisme, potentiel, envie d'apprendre et parfois diplômes – mais ce n'est pas une condition sine qua non - font qu'on vous "met le pied à l'étrier" et que vous pouvez vous développer.

Farida AKADIRI

Dans 10 ans, comment voyez-vous la position de l'Oréal ? L'AFIP cible essentiellement une population de jeunes diplômés, mais en termes de top management, avez-vous des chiffres à partager avec nous ? Avez-vous des comparaisons entre la France et les UK ?

Alastair RENNISON

Ce qui se passera dans 10 ans est lié à notre plan stratégique : notre vision pour 2020 consiste à gagner 1 autre milliard de consommateurs. Pour y parvenir, nous devons développer de nouveaux produits directement liés aux différents types de peaux, de cheveux et satisfaire les différents types de consommateurs partout dans le monde. Nous devons donc recruter plus de personnes issues de la diversité pour parvenir à créer un marketing produit de façon plus efficace. Le fait d'avoir des équipes issues de différentes ethnies ne sera pas seulement un vecteur d'enrichissement : ce sera un élément clé pour réussir notre stratégie.

31

Rachid BENSANOUNE

Parallèlement à mes fonctions de DRH, je suis également vice-président de l'Association Française des Managers de la Diversité. Je rejoins ce qui a été dit à plusieurs reprises par nos collègues présents ici : un des grands problèmes en France est la mesure.

L'AFMD fait des propositions dans la campagne présidentielle pour que l'on puisse aller plus loin. L'Oréal milite beaucoup contre cette hypocrisie qui consiste à demander aux entreprises de progresser, sans leur donner les outils pour mesurer leurs progrès et les partager avec d'autres entreprises.

Les statistiques actuelles peuvent donner des informations que tout le monde connaît. On trouve toutes les données concernant le genre dans le bilan social de l'Oréal : nous avons trop de femmes à l'entrée et nous en avons un peu moins au top management, mais nous nous améliorons puisque l'Oréal worldwide a 61 % de femmes, dont 22 % au COMEX et 40 % dans les management committees des pays ; par ailleurs 40 % des nouveaux expatriés sont des femmes.

Au Royaume-Uni ou en France, il n'existe pas d'outils de mesure : dès que vous avez une autorisation de séjour et de travail dans un pays, vous n'entrez pas forcément dans les mesures, puisque vous êtes considéré comme local avec une autre nationalité. Ce n'est donc pas toujours évident et nous aimerions vraiment avoir beaucoup plus d'indicateurs

nous permettant de transformer le bilan social en bilan humain des diversités. L'Oréal porte très fortement ce projet.

Dans 10 ans, j'aurai 49 ans : j'espère être le premier vice-président des ressources humaines issu de la deuxième vague d'immigration nord-africaine ; j'espère que la directrice vice-présidente du luxe sera issue d'un pays africain ou d'Amérique latine. C'est le rêve que j'ai pour l'Oréal.

Néanmoins, il n'est pas nécessaire de pousser les rêves, car les changements démographiques et sociologiques iront encore plus rapidement. À la fin de l'année dernière, au Brésil, il y avait plus de Noirs que de Blancs. C'est une réalité, une force et une richesse. En 2050, il y aura 2 milliards d'Africains en Afrique entre Alger et Cape Town.

Notre réservoir de talents vient aussi de là : les 20 prochaines années commenceront à se préparer d'ici 8 à 10 ans, puis nous laisserons la place !

Farida AKADIRI

Sandra Kerr, en tant que directrice du projet Race for Opportunity au sein de Business in the Community, vous défendez la valeur de la diversité. Il est important d'utiliser toutes ces diversités au sein des entreprises pour les mener plus loin. Vous n'êtes pas du monde de l'entreprise, mais plutôt du monde associatif : comment encouragez-vous ce genre de pratiques ?

32

Sandra KERR, Business in the Community

Je voudrais d'abord vous remercier pour votre invitation : je suis ravie d'être ici et d'écouter d'autres organisations qui travaillent sur ce sujet. Avant de travailler pour Business in the Community, je travaillais pour le cabinet et le département du travail et des pensions. Depuis 7 ans, je travaille quotidiennement avec des organisations du secteur public et privé, qui reconnaissent que le contexte du Royaume Uni fait de la diversité un atout sur le plan du business et sur le plan politique et pas seulement un domaine dans lequel il est "bon" de progresser.

Je rejoins une grande partie des propos de Chris Murray et Sandra Kerr et je vais y ajouter quelques informations complémentaires.

Le programme Race for Opportunity a été lancé en 1995, principalement grâce au soutien d'organismes privés et à des départements clés dans l'élaboration des politiques publiques, qui étaient convaincus que la société future au Royaume-Uni serait caractérisée par la diversité. Ils voulaient traduire la façon dont la communauté, les consommateurs et les talents allaient évoluer et ils reconnaissaient que la diversité serait un atout décisif de bonne prise de décision, de qualité du marketing produit, d'implication et de pertinence.

La rationalité de cette action était donc très claire. Même les départements des impôts souhaitent que tout le monde comprenne leur action, que l'ensemble de la population soit concerné, que la communication soit pertinente.

Les départements des finances reconnaissaient également que les publics issus de la diversité seraient demandeurs de services bancaires, créeraient des entreprises et des activités et feraient partie de la société britannique à venir.

Nous avons des statistiques disponibles au Royaume-Uni, même si on peut encore progresser sur leur qualité. La situation de la diversité, et particulièrement de l'ethnicité n'est pas "confortable" au Royaume-Uni. Tout le monde essaie d'avancer sur ces questions et ; en voyant le musée de l'histoire de l'immigration, j'estime que la France avance également. Je pense donc que la question n'est pas la motivation, qui concerne tous les pays, mais de regarder où sont les challenges, pour pouvoir anticiper et préparer le futur : les statistiques au Royaume-Uni nous aident à aller dans cette direction.

Concernant l'emploi des jeunes, vous avez deux fois plus de chances d'être sans emploi si vous êtes jeune et Noir que si vous êtes jeune et Blanc. Par ailleurs, le taux d'emploi est de 59 % pour les minorités, alors que la moyenne est de 70 %. Le chômage ayant été très élevé depuis 1991, même si certaines périodes ont été plus favorables, nous sommes très attentifs dans ce domaine.

Concernant la rationalité de ces démarches, nous encourageons toutes les organisations avec qui nous travaillons à bien saisir pourquoi elles agissent dans ce domaine : vous avez vu que L'Oréal s'intéresse aux marchés émergents et sait bien qu'il faut être compétitif et en avance sur ses concurrents : les personnes issues de ces communautés sont susceptibles de les aider à comprendre de l'intérieur les potentiels de ces marchés en termes de développement de produits et de mise sur le marché.

Concernant les questions linguistiques, même si nous avons entendu des Britanniques qui parlent couramment Français, nous savons bien que quel que soit le groupe ethnique, au-delà de l'appartenance ethnique, ce sont des leviers essentiels pour tout engagement futur dans le monde entier : on estime à 300 le nombre de langues parlées à Londres et le fait de savoir utiliser cette intelligence et cette compréhension est un atout majeur pour se développer sur les marchés émergents.

Concernant les "grandes écoles", nous avons également Oxford et Cambridge et le groupe Russel qui réunit les 20 premières universités. Le fait de sortir de certaines universités vous assure de trouver plus facilement un emploi ; des études ont montré que les personnes issues de minorités visibles qui sortent de ces grandes universités ont plus de chances de ne pas avoir d'emploi un an après la fin de leurs cursus que l'ensemble de la population.

Nous avons devant nous de nombreux challenges, mais l'excellente étude qui nous a été présentée est un très bon point de départ pour ouvrir le débat.

Un des thèmes clés sur lesquels nous agissons au Royaume-Uni est le leadership : certains leaders dans les secteurs publics et privés sont très attentifs à ces questions, et leur leadership leur permet d'envoyer de puissants messages, d'être de grands avocats et sponsors dans ce domaine, d'ouvrir des réseaux et des opportunités.

Nous faisons également la promotion de l'inclusion : au Royaume-Uni, vous pouvez être blanc de peau et vivre dans une banlieue pauvre, où vous manquez de contacts, être un esprit brillant et ne pas pouvoir réaliser votre potentiel ; par ailleurs, nous encourageons chacun à explorer ses propres biais et à en prendre conscience.

Enfin, l'évaluation est essentielle : comment savoir si vos efforts sont efficaces si vous ne faites aucun suivi, si vous ne pouvez pas en parler, l'identifier ? Il faut pouvoir étudier un groupe pour écouter puis comprendre ce qui se passe.

Nous travaillons avec un ensemble de partenaires et nous avons développé des prix pour mettre en valeur ce qu'ils réalisent, les encourager à s'exprimer, partager les résultats et l'impact de leurs actions, afin de développer la sensibilisation et la prise de conscience du monde blanc sur ces questions.

Notre nouveau président, qui vient de Google, a pour vision de rendre "carrée" la pyramide.

1/4 des enfants qui suivent l'enseignement secondaire au Royaume-Uni sont issus d'une minorité visible. C'est notre futur et les évolutions ne font que le rapprocher. Ce public représente également un salarié sur 8, mais un membre de board sur 16.

Il faut donc faire transformer cette pyramide en un carré et les employeurs doivent réfléchir dès maintenant à la façon d'intégrer ces différents groupes.

Nous concentrons nos actions futures sur les points suivants :

- le développement et les progrès réalisés ;
- les leaders inclusifs : nous les encourageons à prendre la parole, à participer aux actions et à nous montrer ce qu'ils réalisent pour encourager à leur tour d'autres personnes ;
- le décloisonnement des données statistiques qui est un véritable challenge ;
- le chômage des jeunes issus des minorités visibles.

34

Ces priorités sont issues de notre board et de notre équipe de dirigeants seniors, issus du secteur public et privé, qui sont convaincus que ces questions sont essentielles, qui veulent développer la prise de conscience et agir encore plus fortement en direction du gouvernement.

Concernant les biais inconscients, une étude sur les CV anonymes a été menée par le département des pensions en octobre 2009 et a montré qu'avec des informations identiques, si le nom était africain ou musulman, vous aviez moins de chance d'obtenir un entretien.

L'écart était suffisant pour qu'il s'agisse d'un véritable problème et nous avons recherché comment développer la prise de conscience chez les employeurs pour qu'ils soient vigilants sur cette question.

Il faut prendre conscience que nous avons tous des biais inconscients : par exemple, j'ai une réticence vis-à-vis des tatouages, et si je recevais quelqu'un en entretien qui soit tatoué, je pense que je perdrais de vue la possibilité qu'il rejoigne l'équipe... Aux Etats-Unis, 15 % de la population mesure plus de 6 pieds mais plus de 60 % d'entre eux sont des présidents directeurs généraux... Je vous laisse réfléchir à ces chiffres.

Farida AKADIRI

Michelle LAWRENCE, vous êtes la fondatrice et directrice de Linkup, dont l'objectif est d'ouvrir le débat sur la diversité dans la communauté britannique : vous avez ouvert un programme pour montrer comment la diversité peut contribuer à améliorer la société. Pouvez-vous partager cette expérience et nous expliquer quelle est votre vision pour Linkup.

Michelle LAWRENCE, Directrice de Linkup

Je m'excuse de parler en Anglais et je remercie Carole da SILVA de m'avoir invitée à intervenir au cours de cette journée pour présenter Linkup.

Nous avons trois ambitions : créer du lien, développer le sentiment d'appartenance et combattre les discriminations.

Le racisme et les discriminations sont toujours des problèmes dans la société britannique et nous essayons de les combattre de façon différente de ce qui avait été tenté auparavant. Plus de 50 000 crimes commis au Royaume Uni en 2009 sont considérés comme des actes de haine et plus de 45 000 sont attribués à des motifs liés à la religion et à la race. De même que les crimes racistes sont un problème important, la discrimination sur le lieu de travail s'exerce toujours à différents niveaux de la société, pour des motifs liés à la race et aux croyances, à l'âge, aux préférences sexuelles ou au handicap.

Au Royaume-Uni, nous agissons dans ce domaine essentiellement à travers des programmes diversité et la législation. Les statistiques ne sont pas une solution en soi, mais l'absence de statistiques empêche de connaître la situation et ses évolutions. De même, la législation ne traite pas ce problème parce qu'elle ne s'attaque pas aux attitudes qui sont au fondement de la discrimination. Elle peut même renforcer certaines attitudes négatives à travers les notions d'égalité des chances, etc.

35

Linkup cherche à travailler avec des organisations qui changent les comportements et à faire évoluer les attitudes des personnes. Ce sera d'ailleurs un challenge à l'issue de ce programme car c'est une dimension particulièrement difficile à quantifier.

Les discriminations liées aux croyances et à l'ethnicité renvoient au Royaume-Uni à la question de savoir qui est britannique et qui ne l'est pas. La qualité de Britannique est confisquée par les partis d'extrême droite comme constituant leur domaine exclusif.

Les stéréotypes négatifs sur certaines parties de la société sont toujours très forts : un quotidien célèbre que je ne nommerai pas véhicule parfaitement ces stéréotypes sur les Noirs et les musulmans en particulier, à travers ses gros titres. Par exemple chaque année, généralement vers le 23 novembre, il y a un article sur l'annulation des cérémonies de Noël, qui ne se produit jamais et n'a aucun fondement dans aucun groupe minoritaire avec lequel nous avons jamais eu l'occasion de travailler. Un autre message récurrent porte sur le fait de réserver les emplois aux travailleurs britanniques, qui fonctionne sur la distinction entre "eux" et "nous".

En septembre prochain, nous allons lancer le programme "The Great British Community", qui est un programme en ligne destiné à combattre le racisme en montrant au grand public les bénéfices apportés par la diversité. Trois messages clés seront destinés à la communauté britannique :

1. La diversité a toujours fait partie de la définition de ce qu'est être britannique : depuis l'invasion romaine et même auparavant, l'Angleterre a toujours été caractérisée par une incroyable diversité. Et les différentes communautés ont beaucoup contribué à ce que veut signifier notre patrie.

Nous avons tendance à négliger le fait que la diversité a fortement contribué au développement de notre pays. Ce que nous considérons être l'essence du caractère britannique, en termes d'alimentation, de musique, de tradition, d'activités, a été très largement influencé par d'autres pays et communautés.

Par exemple, le " *fish and chips* " : les pommes de terre ne sont pas un aliment indigène à l'Angleterre, les premières frites ont probablement été faites en Belgique et le premier stand de fish and chips a été créé par des immigrants juifs.

Notre langue est un mélange d'influences latines, germaniques et françaises. Et même la rose anglaise n'est pas d'origine anglaise mais turque.

2. Nous partageons à l'époque actuelle les bénéfices que cette identité diverse nous a apportés : beaucoup de personnages très célèbres, très positifs ont des origines très diverses, mais, dès lors qu'ils sont célèbres, nous devenons "aveugles" à leurs origines et nous les considérons comme britanniques. Tous les champions qui remporteront des médailles aux prochains jeux olympiques seront considérés comme britanniques, mais s'ils perdent, on évoquera leur nationalité ou origine.
3. Notre identité britannique a de multiples facettes et n'est pas unidimensionnelle : on peut être britannique et... anglais, femme, employée, sœur, tante, etc. Toute identité individuelle est plurielle et personne ne souhaite voir réduire cette diversité.

36

Il est particulièrement significatif de parler de ce projet dans l'édifice du Musée de l'histoire de l'immigration, car nous n'avons pas de musée de ce type au Royaume-Uni. Nous allons d'ailleurs y penser...

Ce programme sera développé *on line* et de façon interactive avec le grand public. Nous aurons des forums de discussions, des ressources éducatives, des jeux, concours, etc.

Nous allons encourager le public à distinguer des personnalités dans différents domaines, des musiciens, des athlètes, des auteurs, des architectes, des entrepreneurs, des acteurs : ils doivent être britanniques et vivants. Nous ne voulons pas de personnages historiques.

Nous voulons montrer que les personnes que nous reconnaissons comme emblématiques viennent d'une grande diversité de milieux : nous allons rechercher le meilleur du caractère britannique tout en combattant les stéréotypes négatifs.

L'intérêt d'un tel programme est qu'il peut impliquer des populations qui ne participeraient pas à des programmes en faveur de la diversité. Les notions de cohésion et de diversité rendent encore perplexes une bonne partie du public à qui nous avons besoin de nous adresser : ceux qui ne sont pas du même avis que nous, ceux pour qui notre message est un challenge, qui va les faire évoluer.

Deux catégories sont particulièrement visées :

- Des populations inquiètes sur leur identité britannique, sur les effets de la diversité pour la société britannique, son économie, etc.
- Des populations issues des minorités qui ne se sentent pas concernées par l'identité britannique, qui n'ont pas le sentiment d'être britannique.

Avec ce programme créatif, interactif, utilisant les médias sociaux, développé en partenariat avec d'autres organismes très actifs sur ces questions, avec qui nous partageons le même message, nous pensons que nous disposons d'un outil pour faire évoluer les attitudes.

Cette action sur l'évolution des attitudes doit être menée conjointement avec une action en termes d'évolution des comportements sur le lieu de travail.

Ce programme n'est qu'apparemment centré sur le Royaume-Uni : si ce message sur l'appartenance et la communauté fonctionne au Royaume-Uni, il fonctionnera également dans d'autres forums et d'autres pays. Il peut être utilisé localement, mais également sur des forums plus larges, par exemple la communauté européenne qui pourrait être une prochaine étape. Il peut également être utilisé sur le lieu de travail, car nous développons des outils collaboratifs qui peuvent être transférés notamment dans les écoles.

Nous pensons qu'en agissant ainsi et de façon collaborative, nous pouvons avoir un impact sur les attitudes, les comportements sur le lieu de travail, l'engagement communautaire et même sur les crimes racistes.

En travaillant en partenariat avec des organismes comme l'AFIP qui réalisent un excellent travail, nous allons faire la différence !

Je vous remercie de m'avoir permis de vous parler de ce projet.

37

Échanges avec la salle

Farida AKADIRI

Depuis deux heures, beaucoup de pratiques au sein des entreprises ont été évoquées, et on a également entendu qu'il faut sortir le débat dans la société, changer d'attitude et peut-être changer sa perception des choses, prendre conscience qu'on génère cette discrimination en véhiculant toujours le même message.

Nous n'avons que peu de temps dans cette salle. J'aimerais vous laisser la parole pour que vous rebondissiez. Nous allons prendre des questions très courtes : soyez précis et pertinents pour que nos interlocuteurs puissent vous répondre et que nous puissions en profiter.

De la salle

Bonsoir, l'intervenante du British Council a demandé comment on a choisi le titre de l'étude « De noirs diplômés ». Je pense qu'en France, en raison de la mentalité, le déterminant Noir pose toujours problème. Je suggère par exemple : « Emploi : de la différence des diplômés ».

Deuxièmement, l'intervenant de l'ambassade de Grande Bretagne ne pense-t-il pas qu'il y a un problème entre le CDD et le CDI en France pour les employeurs ?

Troisièmement, ceux qui orientent au niveau baccalauréat n'ont aucune notion de l'orientation. A-t-on une base de données claire permettant d'identifier les métiers dans lesquels nous serons employés dans 5 ou 10 ans ? Cela nous permettrait d'orienter nos enfants après ou avant le baccalauréat.

Enfin, nous sommes en période d'élections présidentielles en France et c'est le seul endroit où l'on n'a pas voulu parler de diversité... La parole a été donnée à Carole da SILVA à la télévision, mais pas suffisamment pour qu'elle puisse parler de la diversité. La diversité pose toujours problème et lorsque vous avez le droit de vous exprimer peu à la télévision, vous n'arrivez même pas à en parler.

Jean-Louis CARVES

Nous avons tous notre mot à dire sur l'évolution des métiers : nous savons quels sont les métiers susceptibles de se développer à trois ans et peut-être à cinq ans, mais, heureusement, nous ne connaissons certainement pas tous les métiers qui vont apparaître.

Nous essayons de travailler avec les universités, le gouvernement et le Ministère de l'Éducation pour les informer et accueillir des étudiants, afin de leur parler de nos métiers, de nos exigences, de notre futur et de nos projets de recherche.

On pourrait probablement faire mieux, mais nous sommes aussi dans une phase d'incertitude où il faut savoir réagir très vite. Malheureusement, les filières en France n'ont pas encore la réactivité nécessaire pour s'adapter aussi finement et étroitement qu'il serait souhaitable aux métiers qui surgiront demain.

38

Chloé GOUDENHOFT, *Respect Magazine*

Existe-t-il au Royaume-Uni des programmes pour aider les lycéens issus des minorités visibles ou qui grandissent dans des milieux modestes, à obtenir de bons dossiers pour accéder aux universités ?

Sandra KERR

Le choix d'une université est largement déterminé par l'école que vous fréquentez, qui est elle-même liée à votre quartier d'origine. Nous n'avons pas de programme propre, mais, dans le cadre de la législation qui a été évoquée sur les devoirs du secteur public, la communauté universitaire doit mener des actions pour élargir son recrutement et s'assurer qu'elle attire des étudiants de différents milieux. C'est un énorme challenge au Royaume Uni de faire progresser les standards d'éducation. Vous avez certainement entendu parler nos ministres commenter cette question : les employeurs recherchent des compétences comportementales permettant directement d'occuper les postes de travail. Il n'existe pas de programmes nationaux et l'essentiel de l'action repose sur les institutions locales.

Eleanor MILLIGAN

Il existe quelques programmes locaux, par exemple un programme qui s'adresse aux garçons et filles à partir de l'âge de 11 ans, pour développer en particulier leur intérêt vis-à-vis des sciences et de la technologie et les aider à accéder au niveau A et aux meilleures universités : en septembre dernier, la première promotion âgée de 18 ans est entrée à l'université et un grand nombre d'entre eux a intégré les meilleures universités en sciences et techniques.

Ces programmes sont des réussites, mais ils devraient être beaucoup plus nombreux.

De la salle

Ancienne journaliste, je suis actuellement doctorante en sociologie et je travaille sur les femmes noires diplômées. Parler de la discrimination au travail est très difficile en France. Je m'adresse aux représentants des entreprises, parce que, sans doute également en raison de mon âge, je rencontre de grandes difficultés pour trouver un directeur de thèse et pour trouver un financement. Puisque nous n'avons pas en France de statistiques nous permettant de mener des actions comme celles qui ont été entreprises chez IBM, certaines entreprises ou DRH seraient-ils prêts à ouvrir leurs entreprises à des chercheurs, pour des enquêtes qualitatives qui ne tomberaient pas sous le coup de la question des statistiques ?

39

Jean-Louis CARVES

Je pense que certaines ont déjà été menées, y compris chez l'Oréal sur la méthode patronymique. On essaye d'approcher par des méthodes statistiques approximatives et, si on n'a pas les bons instruments, on peut au moins dire si le thermomètre montre ou descend.

Il y a un certain nombre de responsables diversité dans cette salle : soumettez-nous un projet et on verra ce que l'on peut en faire.

Rachid BENSANNOUNE

En tant que vice-président de l'Association française des Managers de la Diversité qui a une centaine d'entreprises et d'organismes adhérents, je vous invite à nous envoyer un projet et je le communiquerai à la centaine d'adhérents de l'AFMD.

Farida AKADIRI

Merci. Je vous propose de poursuivre ces échanges à l'extérieur de la salle. Notre Présidente va donner le mot de la fin.

CONCLUSION

Carole Da SILVA, directrice fondatrice de l'AFIP

Tout d'abord, je vous remercie d'avoir participé à la 9^e édition du colloque annuel de l'AFIP qui, chaque fois, a pour objectif de pousser un peu plus la réflexion pour aboutir à des outils et à des approches pragmatiques de cette question.

J'avais énormément de choses à dire, mais le temps nous manque. Je vais donc remercier les intervenants qui ont vraiment pris sur leur temps - cela a été laborieux - pour mobiliser une approche comparée entre le Royaume-Uni et la France. Chacun a fait beaucoup d'efforts et je vous en remercie.

Je travaille sur ce sujet depuis des années et j'estime que cette approche comparée est vraiment fondamentale pour continuer à avancer. Quand on doit traiter un sujet qui peine à émerger, car il touche l'émotion et qu'il est difficile à aborder, dans un contexte culturel extrêmement compliqué, il faut prendre des idées et des initiatives ailleurs, afin d'avancer davantage.

J'ai noté notamment la question des indicateurs et de statistiques, qui est apparemment notre vraie difficulté pour avancer sur ce sujet. Suite à cette rencontre, l'objectif est de mettre en place un groupe de travail européen afin d'échanger sur nos pratiques. L'AFIP se positionne comme un centre de ressources et d'innovations européen.

Cela nous permettra d'avancer sur cette question des minorités visibles, qui est vraiment la plus difficile à traiter pour les entreprises, notamment en France, alors qu'elle reste malgré tout le critère de discrimination le plus récurrent.

Actuellement, avec le Défenseur des droits, nous n'avons pas de chiffres, mais les cinq dernières années où la Halde a mené des études, la discrimination arrivait en première position des réclamations des personnes qui sollicitaient la Halde dans le domaine de l'emploi.

C'est également un critère sur lequel nous n'avons pas de nom : lorsqu'on parle de discrimination liée à l'origine en France, on parle beaucoup de quartiers sensibles, comme si on était tous cantonnés, assignés à résidence dans un quartier difficile. Heureusement, ce n'est pas le cas et, dans les quartiers sensibles, il n'y a pas que des Noirs et des Arabes.

En revanche, la communauté nationale est diverse et, au grand désespoir de nombreuses personnes, la France ne sera plus jamais monocouleur et il va bien falloir faire avec des personnes comme nous, qui sont nées ici ou qui avons grandi ici et qui comptons bien faire partie de cette communauté. Qu'elle le veuille ou non, il va bien falloir qu'elle nous fasse une place.

Pour aider cette communauté, il faut lui apporter des outils. Nous avons voulu lui donner des éléments de réflexion en utilisant les entreprises qui ont énormément travaillé depuis qu'on parle de ce sujet en France. Nous nous sommes basés sur nos partenaires, BTC, Linkup et nos partenaires britanniques et d'entreprises, comme Google, l'Oréal et IBM, de façon à avoir des approches assez pragmatiques pour avancer vraiment sur ce sujet.

L'objectif est que chaque personne, quelle que soit son origine, puisse concrétiser son projet professionnel et son projet de vie, pour que notre société soit juste et que les richesses soient mieux réparties. Pour que les "dominants" puissent ouvrir la porte aux "dominés", il faut qu'ils puissent se rendre compte que c'est leur intérêt de pouvoir élargir cette communauté, de façon que toutes les parties prenantes et toutes les composantes puissent s'y épanouir.

Je souhaite remercier l'Ambassade de Grande-Bretagne. Chris MURRAY, j'ai absolument adhéré à vos propos : ils entrent dans ma vision sur l'utilité et l'utilisation des indicateurs.

Je remercie également Sara BAGSHAW pour le British Council. Il est important que nous puissions avoir une organisation comme le British Council dans de tels événements.

Merci à chacun de vous. J'espère que vous avez passé un bon après-midi et que la visite du musée a été agréable.

Malheureusement, on nous demande de libérer le musée, mais n'hésitez pas à nous solliciter pour avoir plus d'informations. Nous mettrons le maximum d'informations sur notre site pour que vous puissiez vous en servir.

N'hésitez pas à relayer cette rencontre, car, comme vous avez pu le constater, à l'approche d'échéances importantes en France, cette question est quasiment inexistante quel que soit le candidat. Comment peut-on être aussi aveugle sur un sujet de société aussi majeur ? N'hésitez pas à relayer ces propos que j'assume entièrement.

Merci beaucoup. *Applaudissements.*