



**GEMA
USGERES
DAIC
ACSE**

G r o u p e

d ' E t u d e s

S o c i a l e s

**La diversité dans les branches, secteurs
et entreprises de l'économie sociale**

T e c h n i q u e s

Rapport final

Février 2009

e t E c o n o m i q u e s

Véronique Dessen Torres
Manon Meunier
Didier Chimento

Société coopérative SARL
à capital variable- APE 742C
RC Paris B 324 420 835
SIRET : 324 420 835 000

GESTE

113, rue Saint-Maur
75011 PARIS
Tél : 33 (0)1 49 29 42 40
Fax : 33 (0)1 43 38 24 68
www.geste.com

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
1. L'ETAT DES LIEUX : OBJECTIFS ET DEMARCHE	3
1.1. Le contexte et les objectifs	3
Le contexte de l'état des lieux	3
Les enjeux et objectifs de l'état des lieux.....	3
Le périmètre : un état des lieux... ..	4
1.2. La démarche proposée	4
2. QUELLE DIVERSITE DANS L'ECONOMIE SOCIALE ?.....	10
3. ENGAGEMENTS.....	11
3.1. Les sujets, l'approche et la formalisation	11
Des engagements transversaux ou par thème	11
Des approches différentes, complémentaires mais rarement distinguées.....	11
Une formalisation des engagements et des dynamiques	12
3.2. Les moteurs et les freins de l'action	13
Les moteurs de l'action.....	13
Les freins à l'action : la diversité vue comme « non sujet ».....	14
3.3. Le dialogue social	15
4. ACTIONS ET DYNAMIQUES	16
Des pratiques d'observation de la diversité	16
Des études et réflexions sur les pratiques	16
Des formations et des outils « non discrimination et diversité »	16
Des actions de communication	16
5. ANALYSE LEVIERS / FREINS/ SPECIFICITES DE L'ECONOMIE SOCIALE.....	17
5.1. Les leviers	17
5.2. Des freins à lever.....	17
5.3. Des questionnements spécifiques pour l'économie sociale.....	17
6. ENJEUX ET PROPOSITIONS	19
6.1. Les enjeux	19
Enjeu 1 : Mobiliser, sensibiliser, former, outiller	19
Enjeu 2 : Poursuivre le travail d'analyse	19
Enjeu 3 : Intégrer les enjeux d'égalité de traitement/ non discrimination/ diversité aux travaux et négociations en cours	19
6.2. Proposition et suites.....	20

1. L'ÉTAT DES LIEUX : OBJECTIFS ET DEMARCHE

L'Usgeres et le GEMA ont missionné GESTE au printemps 2008 pour réaliser un état des lieux de la diversité dans les branches, secteurs et entreprises de l'économie sociale. GESTE a alors proposé une démarche participative avant tout centrée sur les engagements et les pratiques liés à la non discrimination et à la promotion de la diversité.

1.1. Le contexte et les objectifs

Le contexte de l'état des lieux

L'état des lieux s'inscrit dans un contexte caractérisé par trois principaux éléments :

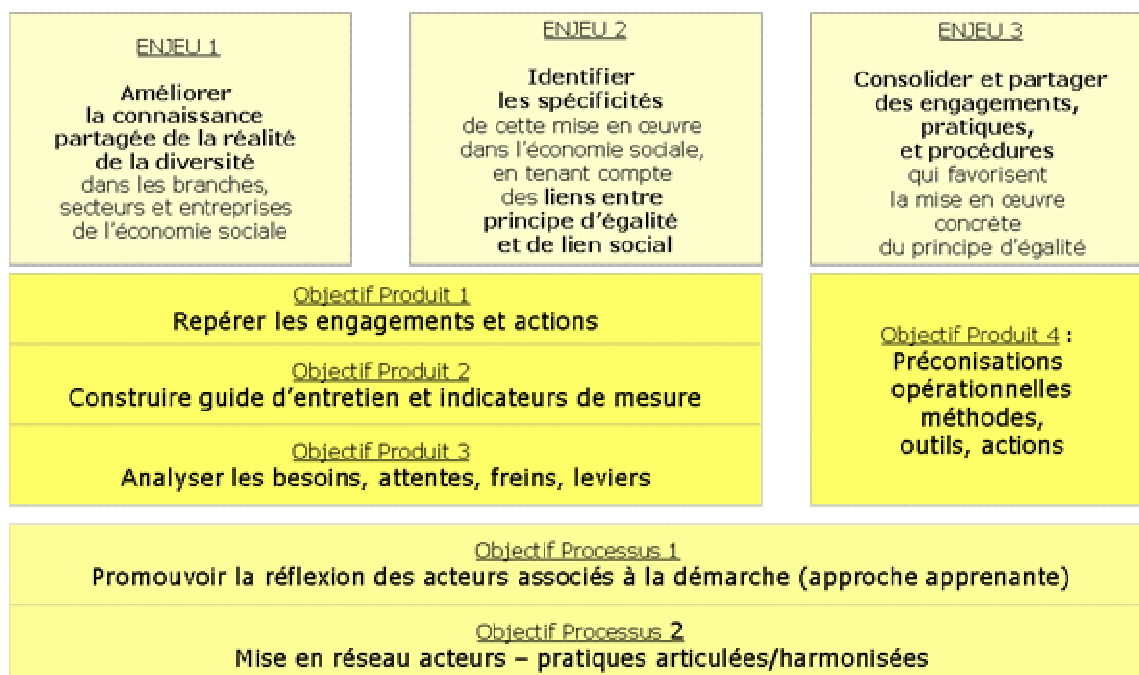
Des valeurs : l'économie sociale défend les valeurs d'égalité, au côté des valeurs de solidarité, de proximité, de démocratie, de transparence, ...

Une connaissance peu partagée sur la réalité des pratiques des employeurs de l'économie sociale et des mutuelles d'assurances au-delà de l'engagement connu de quelques secteurs et entreprises.

Des engagements récents : La déclaration de l'Usgeres pour promouvoir la qualité de l'emploi et développer la RSE contient des orientations précises sur la lutte contre les discriminations ; l'USGERES et le GEMA ont par ailleurs signé début 2008 avec le ministère de l'intégration et l'ACSE, un protocole d'accord prévoyant :

- Une mesure objective de la réalité de la diversité des pratiques des employeurs
- Des actions de sensibilisation et de communication
- Des supports et actions de formation des employeurs

Les enjeux et objectifs de l'état des lieux



Le périmètre

L'état des lieux porte sur l'ensemble des motifs : origine, âge, sexe, handicap, orientation sexuelle, engagement syndical... ;

Il est avant tout qualitatif : l'approche quantitative est « légère » (analyse des données existantes) ; l'accent est plutôt mis sur les perceptions, les pratiques et les actions ;

Il doit permettre d'analyser les approches de l'égalité : égalité de traitement/ égalité des chances ;

Sur les pratiques RH, de management (fonction « employeur »), et **sur la mise en œuvre des missions** (pratiques « métier »).

1.2. La démarche proposée

Les principes méthodologiques

Principe 1 : Aller au delà du discours.. pour révéler les pratiques et mettre en lumière les spécificités de l'économie sociale

Réponse méthodologique : coupler l'entrée « dirigeant représentatif » et l'entrée « fonctionnelle » (remontées d'informations préalables, échanges au niveau entreprise pour le GEMA, échanges avec des « opérationnels » de 5 branches de l'USGERES).

Principe 2 : impliquer les acteurs pour proposer une démarche apprenante qui favorise la mobilisation

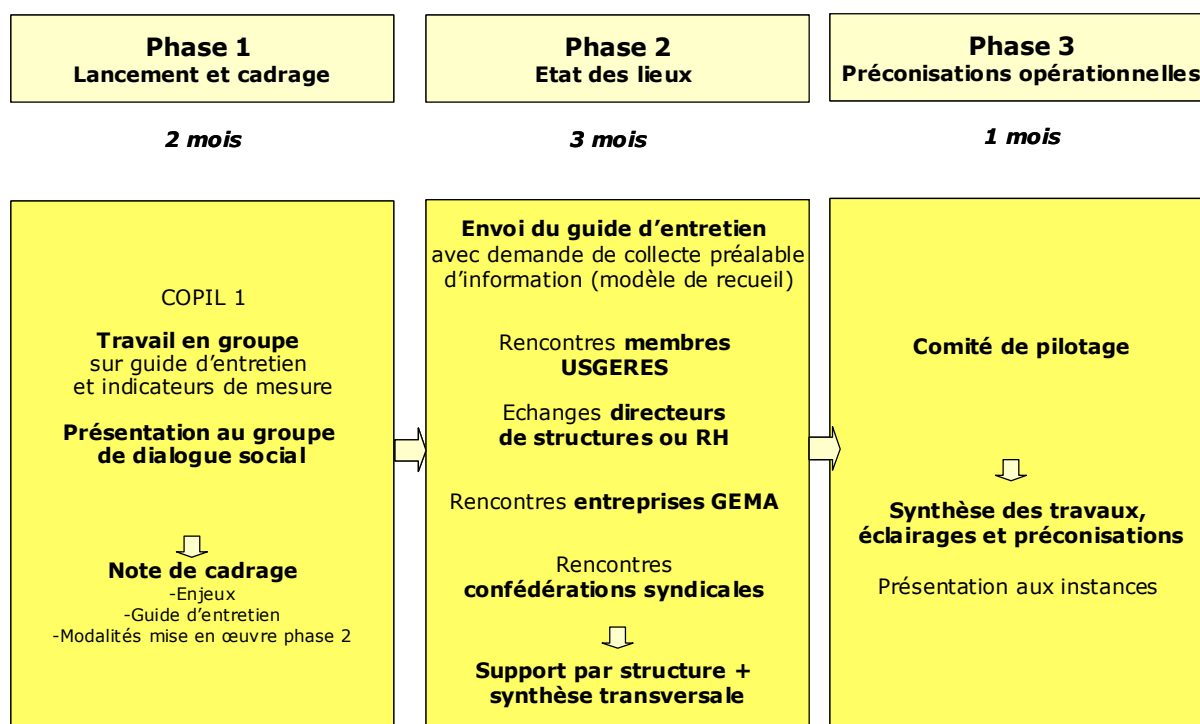
Réponse méthodologique : groupe de travail pour la construction de la grille d'entretien et des indicateurs de mesure, séminaire de préconisation, implication des employeurs, techniques d'entretien ;

Principe 3 : Une démarche analytique tournée vers l'action.

Réponse méthodologique : des propositions sur les orientations du protocole d'accord (charte de la diversité dans l'économie sociale, outils de sensibilisation et de communication, organisation de formation), des propositions complémentaires éventuelles (outils de capitalisation et de reporting des indicateurs de mesure en continu).

Le déroulement de l'état des lieux

L'état des lieux s'est déroulé entre mai et octobre 2008, en trois phases :



Les rencontres réalisées

Adhérents USGERES

FNAAFP / CSF : François Edouard, Président

FNC PACT ARIM : Daniel Ducher, responsable de service Fédération des PACT

ADESSA : Loïc O'Murphy, Délégué Général

ADMR : M. Tanfin, Président Union Nationale ; Laurence Jacqou, directrice adjointe Union Nationale

UNA : Hélène Godin, RRH; Marine Boyer, Conseillère technique mobilité et emploi

SNALESS : M. Queille, Président

A Domicile : Hugues Vidor, Directeur Général ; Marie-France Bernard, déléguée à l'animation du réseau

SATPS : Michel TARASCO , Secrétaire général

U2C2F : Pierre CELLOT

COSMOS : Jean DI MEO

CNEA – SNEFA : Luc CAZENAVE

CNEA : Groupe de travail avec plusieurs administrateurs

SNEFOS : M. Cornali, délégué général

SNRL : Emmanuel BOUTTERIN

SNAECSO : Céline Durand, déléguée générale

SNPERQ : Zinn Din Boukhenaiissi, Secrétaire général CNLRQ SYNESI :

Synesi : M. Moreau, Elu membre du bureau

UGEM: Mme Di Costanzo, Déléguée Générale

CGSCOP: Michel Porta, responsable de la formation et des ressources humaines

CREDIT COOPERATIF: Jean-Jacques Poriel, RH

UNML : Céline Forest, Juriste, et Christophe Marty, responsable de communication

Non organisés : UNIOPSS, GFGA

Entreprises GEMA

GMF : Manuel Dedieuleveult, DRH

SMACL : Aurélie Pain, Adjointe Responsable RH

MACIF : Claude FIOT, Directeur National des Ressources Humaines et des Relations Sociales

MAIF : Dominique THYS, Direction militante ; Mme Donarelle, DRH

Organisations syndicales

Réunion du groupe de « dialogue social »

FO : Réunion B. Noulin, Corinne Mares, JC. Delforge

CGT : Marie France Boutroue

Information sur l'état des lieux et guide d'entretien

Le support d'information

Un support d'information sur la démarche a été élaboré pour permettre aux acteurs rencontrés de « préparer » leur communication à partir de recherche sur les actions menées dans leur réseau ou dans leur entreprise. Ce support était envoyé en amont des entretiens, avec le guide d'entretien. Il est présenté ci-dessous.

ENJEUX ET PRINCIPES DE L'ETAT DES LIEUX

Les trois enjeux de l'état des lieux

- Améliorer la connaissance partagée de la réalité de la diversité dans les branches, secteurs et entreprises de l'économie sociale
- Identifier les spécificités de la mise en œuvre des pratiques de diversité dans l'économie sociale
- Consolider et partager des engagements, pratiques et procédures qui favorisent la mise en œuvre concrète du principe d'égalité.

Les principes de l'état des lieux

- Aller au delà du discours pour révéler les pratiques et mettre en lumière les spécificités de l'économie sociale.
- Impliquer les acteurs pour proposer une démarche apprenante qui favorise la mobilisation.
- Favoriser une démarche analytique tournée vers l'action.

DISCRIMINATION, DIVERSITE : de quoi parle-t-on ?

DISCRIMINATION

1. La discrimination est une inégalité de traitement en raison d'un motif illégitime

Les motifs de discrimination définis par la loi sont les suivants (*Ordonnance 2007-329 2007-03-12 art. 14*) : origine, sexe, moeurs, orientation sexuelle, âge, situation de famille ou grossesse, caractéristiques génétiques, appartenance ou de non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, opinions politiques, activités syndicales ou mutualistes, convictions religieuses, apparence physique, patronyme ou état de santé ou handicap.

2. La discrimination n'est ni un point de vue, ni un jugement de valeur.

- La discrimination fait référence à un acte ou à une pratique
- Le racisme est de l'ordre du jugement de valeur ou de l'idéologie
- Mais lutter contre les discriminations, c'est aussi travailler sur les représentations qui viennent souvent expliquer ces actes.

3. La discrimination est un délit.

Article L 122 – 45 du code du travail

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

Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire visée à l'alinéa précédent en raison de l'exercice normal du droit de grève.

Aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire pour avoir témoigné des agissements définis aux alinéas précédents ou pour les avoir relatés.

En cas de litige relatif à l'application des alinéas précédents, le salarié concerné ou le candidat à un recrutement, à un stage ou à une période de formation en entreprise présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte. Au vu de ces éléments, il incombe à la partie défenderesse de prouver que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination. Le juge forme sa conviction après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles.

Toute disposition ou tout acte contraire à l'égard d'un salarié est nul de plein droit

Peines encourues

- Par les personnes physiques : jusqu'à 3 à 5 ans de prison, jusqu'à 75 000 € d'amende ; peines complémentaires éventuelles.
- Par les personnes morales (à l'exception de l'État) : jusqu'à 375 000 € d'amende ; peines complémentaires éventuelles.

Une restriction au principe de non discrimination peut être apportée par l'employeur si elle est **justifiée par la nature de la tâche à accomplir et proportionnée au but recherché** (article L. 120-2 du code du travail). Ex : un employeur est en droit de ne pas recruter un candidat au poste de pilote en raison d'une vue trop faible (état de santé) ; la demande d'une vue parfaite est en effet justifiée par rapport à la tâche à accomplir.

Il existe des discriminations « légales » (inscrites dans le droit) : la nationalité limite l'accès aux droits et aux services (droit de vote, emplois réservés, droit pénal spécifique...), et à certains droits sociaux (fonds de retraite...)

4. Discrimination directe / discrimination indirecte (loi du 16 novembre 2001 modifiée par la loi du 15 mai 2008)

Constitue une **discrimination directe** la situation dans laquelle, sur le fondement d'un motif illégitime une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable (

Constitue une **discrimination indirecte** une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, mais susceptible d'entraîner, pour l'un des motifs mentionnés, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but ne soient nécessaires et appropriés.

Ex : les accès des bus d'une entreprise de transport ne sont pas accessibles aux personnes handicapées en fauteuil. C'est une discrimination indirecte.

DIVERSITE

La **diversité est un résultat** : ce vocable est depuis quelques années utilisé pour décrire une situation où un collectif est composé de personnes aux caractéristiques personnelles diverses (origine, âge, sexe, état de santé...).

On peut aboutir à la « diversité » :

- en favorisant la non discrimination (moins de freins pour les profils divers)
- en favorisant l'accès à des personnes membres de groupes habituellement victimes de discrimination, on parle alors d'« action positive » (toute action positive doit être portée par les pouvoirs publics, sinon elle devient illégale parce qu'elle entre dans le champ de la discrimination).

EGALITE DE TRAITEMENT/ EGALITE DES CHANCES

L'égalité de traitement est un processus par lequel une personne est traitée exactement de la même manière que les autres le sont. C'est la non discrimination.

La promotion de **l'égalité des chances** consiste à donner un peu plus à ceux qui ont un peu moins, afin de rétablir l'égalité. Mobilisé par les politiques publiques, ce processus s'appuie sur le principe d'équité.

Le guide d'entretien

Geste a soumis un projet de guide d'entretien au comité de pilotage de mai 2008, qui a été invité à le discuter et l'enrichir. Ce guide « générique » a été adapté en fonction des interlocuteurs (syndicats ou groupes d'employeurs ; employeur ; confédération syndicale) et diffusé dans l'envoi préalable afin que ces interlocuteurs puissent préparer l'entretien.

Le guide d'entretien est volontairement ouvert et long, puisqu'il s'agit pour les acteurs de prendre connaissance en amont des thèmes qu'ils peuvent aborder. Concrètement, l'entretien commence, après présentation, par une question ouverte : il est demandé aux interlocuteurs de préciser leurs engagements et actions sur la diversité. Le guide, lu en amont, permet de les orienter sur le sujet s'ils en ont besoin. Cela permet d'apprécier la compréhension et l'approche du sujet, ainsi que les priorités (motifs de discrimination/ approche égalité des chances, de traitement...) de chacun. Ensuite, des relances et des échanges sont proposés sur les autres champs de questionnement qui n'auraient pas été abordés spontanément.

LE GUIDE D'ENTRETIEN

Présentation de la démarche et du questionnement

- Présentation par GESTE des éléments de cadrage sur la démarche.
- Pouvez-vous présenter en quelques minutes votre organisation : secteurs d'activités, nombre de membres, principales caractéristiques des adhérents, structuration ... (fourniture d'une plaquette si possible).
- Quelles sont vos premières réactions par rapport à cette démarche ?

Cadrage général

- De votre point de vue, que signifie « promouvoir la diversité » ? Pour vous en tant que syndicat d'employeurs ou groupement ? Pour les entreprises que vous fédérez ?
- Quels sont les principaux intérêts à agir pour la diversité ? Pour vous en tant que syndicat d'employeurs ou groupement ? Pour les entreprises que vous fédérez ?
- Pouvez-vous décrire en quelques mots les principales actions que vous et les entreprises que vous fédérez menez en la matière ?

1. L'engagement

La nature de l'engagement de votre organisation

- Comment se traduit votre engagement et celui des entreprises que vous fédérez sur les enjeux de diversité aujourd'hui : *est-il explicite, implicite, communiqué, discuté avec les salariés, écrit dans une charte, un règlement intérieur, ... ?*

Les sujets

- Quels sont les thèmes sur lesquels portent votre engagement et vos actions (et celui ou celles des entreprises que vous fédérez) : *handicap/ égalité femmes-hommes, origines, ... ?*

Les approches

- Pouvons-nous analyser ensemble les approches que vous et les entreprises que vous fédérez avez privilégiées dans vos différents engagements et actions sur la diversité?

Approche non discrimination et égalité de traitement : promouvoir une égalité stricte entre les personnes et lutter contre la prise en compte de l'âge, de l'origine, du sexe, du handicap, de l'orientation sexuelle... dans les choix qui sont fait par la structure

Approche égalité des chances : chercher à donner plus à ceux qui ont moins.

Le dialogue social

- Y-a-t-il des échanges avec les salariés sur les enjeux de diversité ? Au niveau de votre syndicat d'employeurs ou groupement, au niveau des entreprises que vous fédérez ?
- Si oui, dans quel cadre ? Quel est le degré de formalisation ? *Négociation d'accords de branche sur certains motifs de discrimination, Négociation d'accords collectifs d'entreprise sur certains motifs de*

discrimination, question/création d'une instance de suivi et/ou implication des partenaires sociaux dans d'autres instances traitant du sujet.

Les actions spécifiques menées

- Vous ou certaines entreprises que vous fédérez avez-vous mené des études/ diagnostics/ audits/ testings sur les enjeux de diversité ? Qu'ont-ils révélés ?
- Des actions de formation ou de sensibilisation ont-elles été organisées sur le sujet ? Si oui, avec quels objectifs, de quelle manière, avec quels résultats ?
- Comment vous ou les entreprises que vous fédérez communiquez-vous sur le sujet (en interne/ en externe) ?
- Vous ou les entreprises que vous fédérez mettez-vous à disposition des ressources (notamment humaine) pour travailler sur la diversité ?
- Vous ou les entreprises que vous fédérez avez-vous imaginé des procédures pour traiter les éventuelles réclamations en interne ou sur un territoire ?

Les principaux freins à l'engagement et à l'action

- Quels sont les principales difficultés pour travailler sur ce sujet ? Pour vous en tant que syndicat d'employeurs ou groupement ? Pour les entreprises que vous fédérez ?
- Vous ou les entreprises que vous fédérez rencontrez-vous des « dilemmes professionnels » ?
- Plus précisément, comment, selon-vous, est-il possible de concilier promotion de la diversité/ égalité de traitement/ principe de solidarité (les valeurs de l'économie sociale) ?

2. L'égalité et la diversité dans les processus RH

Données quantitatives

- Quelles sont les données quantitatives que vous auriez déjà consolidées sur les enjeux de diversité (égalité H/F ; handicap ; jeunes/ seniors) : statistiques sur la présence de ces profils dans les entreprises, sur le recrutement, l'accès à la formation

Analyse des processus et des pratiques

- De votre point de vue, les processus de recrutement, d'intégration, d'évolution de carrière, prennent-ils en compte les enjeux de prévention des discriminations et de promotion de la diversité ? Si oui, de quelle manière ?

- Si vous avez ces informations, pouvez-vous préciser les principaux **modes de recrutement** que vous observez chez vos entreprises adhérentes ? Pensez-vous qu'ils ont des incidences sur les enjeux de discrimination et de diversité ?

Existe-il des profils de postes ? Sont-ils utilisés ?

Comment est effectuée la recherche de candidats (sourcing) ? Comment sont traités les CV ? Comment se déroule l'entretien de recrutement ?

Observe-t-on des inégalités d'accès à l'emploi à profils équivalents ? De statut, de rémunération, de responsabilité à qualification et expérience égale ?

- Si vous avez ces informations, pouvez-vous préciser les principaux **modes d'intégration** que vous observez chez vos entreprises adhérentes ? Pensez-vous qu'ils ont des incidences sur les enjeux de discrimination et de diversité ?

- Si vous avez ces informations, pouvez-vous préciser les principaux **modes d'évolution de carrière** que vous observez chez vos entreprises adhérentes ? Pensez-vous qu'ils ont des incidences sur les enjeux de discrimination et de diversité ?

Comment se déroulent l'accès à la formation, les promotions ? Observe-t-on des inégalités ?

- Quelles sont les pratiques de **management** de la diversité que vous observez ? Pensez-vous qu'elles ont des incidences sur les enjeux de discrimination et de diversité ?

- Identifiez-vous des « situations – problèmes » et dilemmes des professionnels ?

- Plus spécifiquement, comment observez-vous que sont conciliés promotion de la diversité/ égalité de traitement/ principes de solidarité ?

3. L'égalité et la diversité dans les missions

- De votre point de vue, les pratiques mises en œuvre dans la relation aux usagers/clients prennent-elles en compte les enjeux de prévention des discriminations et de promotion de la diversité ? Si oui, de quelle manière ?

Par exemple, si vous accueillez du public, y a-t-il une vigilance pour que chaque personne soit traitée d'une manière égale, ait le même accès à l'information (égalité de traitement) ?

- Pouvons-nous essayer de dresser ensemble une liste des risques de rupture du principe d'égalité dans les principaux actes professionnels de votre branche... et identifier ce qui est fait ou pourrait être fait pour limiter ces risques ?

- Identifiez-vous d'éventuels conflits d'intérêt et dilemmes entre le principe d'égalité de traitement et le principe de solidarités/équité sous-tendu par de nombreuses activités qui cherchent à promouvoir le lien social ?

Les « rendus »

GESTE a réalisé une **fiche « acteur » pour chacune des rencontres réalisées** pour permettre aux commanditaires de bénéficier de l'ensemble de l'information recueillie. Ces fiches, proposées en annexe, sont « organisées », mais ne proposent pas de mise en perspective systématique des points de vues et

descriptions d'engagement et d'actions proposées par nos interlocuteurs. En effet, cet exercice semblait peut pertinent, dans la mesure où :

- l'exercice d'état des lieux ne consiste pas à « évaluer » les prises de positions et actions, et moins encore à les comparer entre elles
- l'état des lieux s'appuie sur des rencontres individuelles (ou binômes) avec des personnes qui parlent au nom de toute une organisation, sans néanmoins que les praticiens puissent toujours être invités à s'exprimer : en d'autres termes, des entretiens individuels ne disent pas tout et ne permettent donc pas de porter un jugement « évaluatif » pour chaque organisation.

Néanmoins, ces entretiens « illustratifs » permettent de construire une analyse transversale sur la prise en compte des enjeux de non discrimination et de diversité dans l'économie sociale.

Cette analyse transversale a été rédigée dans un premier temps sous forme de **transparents**, car l'état des lieux a avant tout une visée opérationnelle : il s'agissait de dégager et de partager les grandes lignes de l'analyse. L'analyse a été présentée sous cette forme en trois temps :

- au comité de pilotage du 23 octobre 2008
- au conseil d'administration du GEMA du 25 novembre 2008.
- au conseil d'administration de l'USGERES du 8 janvier 2009.

Le présent **rapport final** présente de manière rédigée ces analyses, et permet de capitaliser l'ensemble des écrits (documents de méthode, fiches descriptives, analyses), dans un même document.

Le rapport se présente en 6 parties :

1. L'état des lieux : objectifs et démarche (partie qui s'achève par cette présentation du rapport)
2. Quelle diversité dans l'économie sociale ?
3. Engagements
4. Actions et les dynamiques
5. Analyse leviers/ freins/ spécificités de l'économie sociale
6. Enjeux et propositions

2. QUELLE DIVERSITE DANS L'ECONOMIE SOCIALE ?

On sait bien toute la difficulté de la mesure de la diversité :

- il est interdit de produire des statistiques sur la diversité des origines (excepté dans le cadre d'études scientifiques encadrées par la CNIL).
- L'ensemble des caractéristiques « personnelles » (âge, handicap, sexe...) ne font pas systématiquement l'objet d'un suivi partout, ou plus particulièrement du même suivi partout.

Ainsi, dans le cadre de l'exercice d'état des lieux, qui se voulait court, opérationnel et restreint, la priorité n'a pas été mise sur le volet « mesure quantitative » de la diversité. Néanmoins, pour ne pas occulter cet aspect important, il a été proposé d'interroger chacun des interlocuteurs sur ce qu'il savait ou suivait comme information sur la « diversité ».

Globalement, on constate un suivi quasi systématique, à la fois par les syndicats et groupements d'employeurs de l'économie sociale, des données sur le genre et sur l'âge. Les mutuelles et le crédit coopératif (c'est à dire les entreprises rencontrées) produisent également ce type de données dans leur bilan social (notamment).

Le handicap est beaucoup moins systématiquement abordé dans les données diffusées et consolidées au niveau branche ou groupement d'employeurs (alors que les entreprises doivent fournir leurs données à l'Agefiph).

La lecture de ces données montre des contrastes entre secteurs d'activité, mais génériquement, on peut dire que :

- de nombreux secteurs très « féminins » appartiennent à l'économie sociale (petite enfance, sanitaire et social, animation...) ; par contre, dans tous ces secteurs, les postes d'encadrement sont moins occupés par les femmes que les postes d'opérationnels ;
- les personnes immigrées ou issues de l'immigration sont historiquement très présentes dans certains secteurs d'activité (animation, aide à domicile, régies de quartier, missions locales, ...) ; elles sont moins présentes dans d'autres mais il y aurait une évolution récente (mutuelles, crédit coopératif...)
- les pyramides des âges sont très différenciées selon les secteurs : jeunes dans l'animation, plus de seniors (plus de 45 ans) dans les mutuelles.

Au delà de ces constats, il est apparu important à nos interlocuteurs de faire remarquer, alors que le périmètre de l'état des lieux se limitait initialement aux salariés de l'économie sociale, que les instances représentatives élues d'une majorité de structures de l'économie sociale... sont sans doute moins diverses que les effectifs salariés (« *dans nos assemblées, c'est une majorité d'hommes aux cheveux blancs* »). Cela pose des questions spécifiques à l'économie sociale, sur les conditions d'accès à ces instances, mais aussi sur la diversité parmi les « décideurs ».

3. ENGAGEMENTS

3.1. Les sujets, l'approche et la formalisation

Des engagements transversaux ou par thème

Parmi les interlocuteurs rencontrés, plusieurs ont construits **des engagements « transversaux » sur les questions qui ont trait à l'égalité et la diversité**. Certains abordent cette thématique sous l'angle de la diversité, d'autres sous l'angle de l'égalité, d'autres encore élargissent le champ en marquant un investissement sur la « cohésion sociale » ou à « l'éthique » :

A titre d'exemples

- Signature de la charte de la diversité : GMF, MACIF
- Charte éthique du recrutement incluant la non discrimination : SMACL
- Accord de cohésion sociale (dont égalité des chances H/F, origines, handicap): MACIF
- Approche « égalité » dans les RH et la classification : SNAECSO

D'autres acteurs ont investi leur engagement et les dynamiques d'action sur un champ, souvent en fonction de l'histoire du secteur ou de ses caractéristiques socio-démographiques.

A titre d'exemples

- Age : UGEM
 - Origine : CNLRQ (SNPERQ), Insertion (Synesi), Missions locales (UNML), Pactarim
 - Égalité F/H : CGSCOP, GMF, MACIF (projet Mutu'elles)
 - Handicap : Pactarim, UNA, GMF, MAIF
- (cf. détail actions en annexe)

Des approches différentes, complémentaires mais rarement distinguées

La nature des engagements, tels que décrits par les différents interlocuteurs, fait référence à des approches distinctes de la question.

Pour certains, le sujet se limite à l'application de la loi, ceux-là se positionnent en défenseurs de **l'égalité de droit** : « la Convention Collective nationale doit faire respecter égalité et justice entre les salariés » (SYNESI - égalité salariés en insertion/ salariés permanents, FNAFFP, SNEFOS, ADMR...).

Pour d'autres, l'investissement sur ce champ se traduit par un engagement sur l'égalité de traitement, avec mention de la non discrimination

A titre d'exemples

- Pactarim (guide RH),
- GMF (sensibilisation des recruteurs à l'égalité de traitement et à la non discrimination)
- SMACL (charte éthique)
- MAIF et GFM (recrutements par la méthode des habiletés)
- MAIF (livrets et guides RH)

En effet, toutes les pratiques d'outillage des pratiques de recrutement et de gestion de carrière sont utiles pour limiter la discrimination et promouvoir l'égalité de traitement : en appuyant les choix sur des critères objectifs, en garantissant les mêmes procédures pour tous... certaines personnes risquent moins d'être écartées en raison de leur âge, de leur sexe, de leur origine...

Certains groupements ou employeurs, y compris parmi ceux qui ont aussi une approche égalité de traitement, s'investissent à travers une approche « **égalité des chances** ». Cela signifie qu'ils identifient des « groupes de personnes » qui peuvent avoir des difficultés d'accès à l'emploi ou à l'évolution de carrière, et qu'ils cherchent à en faire la « promotion ». C'est ainsi que Pactarim par exemple a travaillé sur le handicap, les SCOP sur la représentation des femmes dans les instances, que l'UGEM engage un travail sur la gestion des âges, ... et que plus largement, la MACIF souhaite travailler sur les « publics en difficultés » à travers son accord de cohésion sociale.

Ces **trois approches sont complémentaires**. Autant il est difficile de lutter contre les discriminations ou de promouvoir la diversité en s'appuyant uniquement sur le fait qu'une convention collective demande à ce que soit garantie l'égalité, autant il est indispensable de poser le socle du droit, pour pouvoir travailler sur les pratiques. Par ailleurs, une même organisation peut travailler à la fois sur l'égalité de traitement et sur l'égalité des chances : il s'agit pour elle de garantir le même traitement à tous, mais aussi d'aider particulièrement des publics spécifiques, dont on a analysé objectivement la difficulté (difficulté qui justifie le traitement spécifique).

Ces **approches ne sont néanmoins pas toujours distinguées**. A l'instar de la complexité de ce thème, très stratégique et par ailleurs très médiatisé, il n'est pas anormal que les acteurs ne fassent pas toujours la distinction entre les registres d'action. Cette distinction demande une grande maîtrise de la problématique : certains ne la possèdent pas (encore), d'autres soulignent que la complexité n'est pas communicable ou encore que la complémentarité des approches permet de convaincre du bien fondé de cette non « distinction ».

Une formalisation des engagements et des dynamiques

Certains acteurs ont formalisé leur engagement. Cette formalisation se fait plutôt dans le cadre des entreprises, notamment à travers le dialogue social et la négociation **d'accords** dans les mutuelles :

A titre d'exemples

- MGEN : accord handicap 2008
- GMF : accord handicap (2006), égalité h/f (2008)
- MAIF : accord handicap, accord égalité h/f en cours de négociation
- MACIF : accord-cadre cohésion sociale

Lorsqu'il y a une formalisation de l'engagement dans les groupements de l'économie sociale, les **engagements portent plus souvent sur les missions des structures plutôt que sur la fonction employeur**.

A titre d'exemples

- Les Missions locales ont été partenaires du projet Equal ESPERE (engagement du service public de l'emploi pour restaurer l'égalité),
- Le PACTARIM a signé un accord cadre avec l'ACSE sur la non discrimination dans le logement,
- Le SNRL a nommé un délégué national à la lutte contre les discriminations (pour travailler sur les discriminations dans ce qui est diffusé).

L'engagement des structures de l'économie sociale repose en effet historiquement plus sur les missions que sur la fonction employeurs. Ce n'est que plus récemment que les syndicats et groupements d'employeurs de l'économie sociale ont investi cette question. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle les structures « animation de réseau » portent plus souvent la dynamique « lutte contre les discriminations/diversité » que les syndicats d'employeurs eux-mêmes.

A titre d'exemple

- le CNLRQ porte une dynamique sur la non discrimination dans les régies de quartiers... mais pas le SNPERQ
- le CNML porte une dynamique sur la non discrimination, moins réellement l'UNML
- plusieurs fédérations de centres sociaux se sont investies depuis 2002 sur la lutte contre les discriminations, le SNAECSO a initié une démarche plus récente
- la ligue de l'enseignement a développé des actions sur plusieurs territoires, le CNEA investit très récemment cette réflexion.

3.2. Les moteurs et les freins de l'action

Les moteurs de l'action

L'analyse transversale permet de mettre en lumière plusieurs « éléments moteurs » de l'engagement et de l'action des syndicats, groupements d'employeurs et employeurs de l'économie sociale.

En majeur

Deux moteurs de l'action peuvent être identifiés en majeur :

Element moteur 1 : La conscience d'une spécificité socio-démographique du secteur et les enjeux éthiques/économiques liés

L'UGEM a par exemple analysé la pyramide des âges du secteur et a en conséquent décidé d'un investissement sur la gestion des âges.

La CG SCOP a été plusieurs fois interpellée « de l'intérieur » sur la place des femmes dans les SCOP et dans ses instances et a engagé un travail sur ce sujet.

Elément moteur 2 : L'existence d'une structuration de l'animation de réseau employeurs

Les syndicats et groupements d'employeurs de l'économie sociale sont très différents les uns des autres de part leur ancienneté, leur taille et leurs ressources internes, la nature et l'étendue de leurs missions. Certains ont la « surface » (missions et ressources) nécessaires pour animer le réseau d'employeurs adhérents, d'autres non. Les premiers sont plus facilement investis sur le champ de la non discrimination et de la diversité, car un travail sur ces thèmes implique la mise en place d'une fonction employeur outillée et professionnelle. Ces syndicats peuvent aborder ce champ en même temps qu'ils travaillent sur la « fonction employeur ». Les syndicats qui ont une « surface » plus restreintes sont moins facilement investis sur ces champs. Ils disent ne pas avoir les ressources et/ou ne pas être missionnés pour travailler des sujets transversaux (« ma mission, c'est l'application de la convention collective »).

A noter par ailleurs que dans certains secteurs d'activités, ce sont les réseaux qui ont investi ce champ, et que parfois, ils travaillent aussi sur la fonction « employeur/ management ». Si certains syndicats n'ont pas spécifiquement investi le champ du fait de leur faible « surface », le secteur d'activité pourra avoir développé des actions, par exemple en partenariat avec le réseau (cf. ci-dessus SNLRQ, CNEA...).

En mineur

La présence d'entreprises de taille importante peut jouer dans l'investissement sur le sujet, puisque l'on sait qu'il est nécessaire d'investir dans un premier temps (en temps et en ressources) pour mettre en place des process non discriminatoires et des actions pour promouvoir la diversité. Néanmoins, certaines petites structures, accompagnées par leurs syndicats ou réseau, ont pu mettre des choses en place.

En constante

Au delà de ces « moteurs » spécifiques, les interlocuteurs soulignent aussi les **obligations légales**, qui évidemment constituent un moteur (mais rarement un levier unique) pour la mise en place de certaines choses (sur le handicap, sur les bilans sexués, sur la vigilance non discriminatoire à l'embauche...).

Enfin, il faut noter que parfois, la mobilisation initiale de quelques « individualités » a largement contribué à lancer le mouvement. C'est fréquent sur ces sujets transversaux qui nécessitent dans un premier temps de « convaincre ».

Illustration

	Structuration socio - démographique du secteur	Présence d'entreprises importantes (effectifs)	Existence d'une animation de réseau
Entreprises GEMA			
SNAEC SO			
UGEM			
CNLRQ (SNPERQ)			
Insertion (Synesi)			
Missions locales (UNML)			
Pactarim			
UNA			
CGSCOP			

Les freins à l'action : la diversité vue comme « non sujet »

Un certain nombre d'acteurs rencontrés se montrent réticents à un engagement spécifique sur la diversité et/ou la non discrimination.

Plusieurs arguments, distincts les uns des autres, ont été entendus.

Certains présentent **la convention collective (en application ou en négociation) comme l'outil de « garantie » de l'égalité et de la non discrimination** et disent ne pas voir « ce qu'ils peuvent faire de plus ». Ceux- là ne font pas la différence entre égalité de droit et travail sur l'égalité de traitement. On peut par ailleurs constater que ceux qui défendent cet argument sont les syndicats dont la jeunesse ou la « surface » (temps et ressources) justifient une concentration de l'attention sur l'élaboration ou l'application de la convention collective.

Pour d'autres, la **diversité est « un fait » dans leur secteur, et « cela ne nécessiterait pas d'investissement complémentaire »**. Or, si certains secteurs d'activité sont de fait « divers », il est néanmoins important de se poser la question de l'égalité dans l'évolution de carrière, dans l'accès à des postes à responsabilité, à des mandats « électifs ».

Par ailleurs, quelques interlocuteurs s'exonèrent de la réflexion sur la non discrimination et la diversité du fait de leur **engagement « éthique de fait » lié à leur « appartenance à l'économie sociale »**. Ceux là sont néanmoins peu nombreux dans l'absolu, même si plusieurs interlocuteurs font référence au fait que le socle de valeurs favorise « naturellement » un investissement sur ces sujets.

Enfin, certains interlocuteurs présentent des missions « resserrées autour de la CCN » et ne se sentent pas « animateurs des pratiques d'un réseau d'employeurs ». Ils disent ne pas avoir l'ambition de cet investissement du fait de leur « surface ».

En conclusion sur ces réticences, il est probable qu'il existe, ici et là, des pratiques et actions d'employeurs méconnues des membres de l'Usgeres auxquels ils adhèrent. Ainsi, l'entrée principale de l'état des lieux, à travers les syndicats et groupement d'employeurs, reste insuffisante pour analyser l'ensemble des engagements. Pour exemple, on sait aujourd'hui que certaines structures d'aide à domicile ou réseaux de l'animation ou fédération des centres sociaux ... se sont impliqués, leurs syndicats d'employeurs l'apprenant à l'occasion de l'état des lieux.

3.3. Le dialogue social

Les accords signés au GEMA et dans plusieurs mutuelles témoignent du dynamisme du dialogue social sur les sujets du handicap, de l'égalité professionnelle femmes/ hommes, ou encore de la cohésion sociale.

Les échanges avec les confédérations syndicales, à travers la participation à un groupe de dialogue social de l'Usgeres et à travers deux rencontres avec FO d'une part, la CGT d'autre part, ont montré par ailleurs que les confédérations syndicales, toutes engagées et aujourd'hui « outillées » sur le champ de la discrimination/diversité, n'ont pas créé de réflexion spécifique sur la prise en compte de ces questions dans l'économie sociale.

4. ACTIONS ET DYNAMIQUES

Plusieurs types d'actions et de dynamiques ont pu être observées. Nous les recensons ci-dessous, et des précisions sont fournies en annexe, dans les fiches acteurs.

Des pratiques d'observation de la diversité

Comme cela a été développé ci-avant, plusieurs syndicats ou groupements construisent des pratiques d'observations quantitatives, principalement sur l'égalité professionnelle femmes – hommes ou l'âge. Le handicap ou encore les origines, en raison des difficultés de collecte et des contraintes légales, sont moins souvent l'objet d'observation.

Des études et réflexions sur les pratiques

Au-delà des pratiques d'observation « statistique », plusieurs groupements, syndicats, et mêmes entreprises ont mené des études ou des réflexions sur les pratiques :

Ces états des lieux/ diagnostics/ études peuvent être :

- génériques : le SNAECOS a par exemple mené en 2008 un état des lieux sur l'égalité dans les processus RH et particulièrement l'entretien professionnel et la classification, communiquée lors de la convention nationale de novembre 2008.
- sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :
 - o la CG SCOP a par exemple réuni un groupe de travail sur ce sujet, pour promouvoir l'accès des femmes aux différentes instances (notamment)
 - o le SNRL a mené une réflexion sur les métiers de voix (justification du recrutement fondé sur le critère de genre par la tâche à accomplir)
 - o La MACIF, à travers le projet Mutu'elles.
- sur le handicap
 - o MAIF : diagnostic, plan d'actions portés par une Mission handicap
 - o Pactarim : diagnostic sur le handicap
- sur la Gestion des âges
 - o UGEM : diagnostic avec l'ANACT en cours de lancement
- sur la diversité des origines
 - o CNLRQ : étude mobilité des salariés issus de l'immigration.

Des formations et des outils « non discrimination et diversité »

Plusieurs réseaux ont mis en place des formations : Missions locales, régies de quartiers, chantiers école, Pactarim,...

Par ailleurs, il existe aujourd'hui un certain nombre d'outils réalisés par les acteurs de l'économie sociale, sur la fonction RH...mais aussi et surtout sur les missions.

- Chantiers écoles : guide « lutter contre les discriminations et garantir l'égalité des chances : un nouvel enjeu pour les chantiers
- Missions locales et PAIO : guides ESPERE
- Pactarim : Guide RH dont non discrimination

Ces outils ont été construits à ce stade plus souvent à l'initiative des réseaux, des mouvements et des entreprises, moins souvent à l'initiative des syndicats et groupement d'employeurs.

Des actions de communication

Les Régies de quartier ont diffusé des affiches sur la non discrimination. D'autres groupements, comme la CG SCOP, ont cherché à introduire plus de femmes dans leur communication visuelle.

5. ANALYSE LEVIERS / FREINS/ SPECIFICITES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

5.1. Les leviers

Parmi les leviers pour l'action sur la non discrimination et la promotion de la diversité, l'économie sociale bénéficie de :

- **un socle de valeurs de références.** Les valeurs sur l'égalité et sur la solidarité (égalité des chances) existent et sont partagées dans l'économie sociale. Néanmoins, elles sont souvent « de fait » et demandent parfois à être travaillées au regard des pratiques et d'une réflexion spécifique sur l'égalité, l'équité et la diversité.
- **L'engagement pionnier de certaines entreprises de l'économie sociale** (notamment des mutuelles), qui peuvent faire « exemple et ressource ».
- De **nombreuses démarches employeurs** (Usgeres ou GEMA) plus globales en cours sur la fonction employeur. Ces démarches pourraient investir les enjeux de non discrimination et de diversité : attractivité des métiers (sourcing), formalisation des démarches et outils RH, classification, fiches de postes, , GPEC, formation (notamment des bénévoles), qualité, prévention des risques professionnels
- La **sensibilité particulière de quelques structures sur le risque légal**

5.2. Des freins à lever

Parmi les freins à lever, on note :

- **une faible maîtrise par certains des concepts**, processus, pratiques et possibilités d'action en matière de non discrimination et de promotion de la diversité. Cela peut aboutir à une faible mobilisation sur le sujet dans plusieurs secteurs.
- Le fait que **certains considèrent que l'égalité « de droit »** suffit
- Le fait que **d'autres se sentent exemptés de la réflexion** sur le sujet du fait de leur structure « **diverse de fait** »
- La **faible « mise en dynamique globale » de la fonction employeur dans certains secteurs**
- Les **recrutements parfois peu professionnalisés** : rôle du réseau, pas de fiche de poste ou de grille d'entretiens...; accès à la formation, à la promotion... peu formalisés...
- L'évolution de carrière qui peut, parfois, récompenser un investissement militant (pour l'économie sociale) plus que la réalisation des missions... en créant parmi les salariés des sentiments d'inégalité.
- La **faible structuration en « animateurs de réseau »** de certains membres de l'USGERES qui ne peuvent pas se positionner ainsi, du fait de leur surface.

5.3. Des questionnements spécifiques pour l'économie sociale

L'économie sociale présente par ailleurs quelques particularités sur le sujet de la non discrimination et de la diversité, du fait même de la spécificité de sa structuration.

Tout d'abord, **l'économie sociale, et en particulier le secteur associatif, propose une fonction employeur « partagée » entre dirigeants salariés et administrateurs** (parfois bénévoles). Les décisions sur les process RH (notamment) peuvent être partagées. Quid si les élus ne sont pas sensibilisés ? Quid in fine si les instances ne travaillent pas sur les représentations / les habitudes qui peuvent être véhiculées ?

D'un autre côté, il apparaît que les **instances ne sont pas toujours aussi diverses** que les effectifs salariés. Cela pose la question de l'accès à ces instances, et par delà, à la fois celle de l'engagement bénévole des publics « issus de la diversité » (pour reprendre une expression véhiculée par les médias depuis 2008) et celle de l'ouverture des instances à ces publics. Ce n'était pas la question de l'état des lieux, mais dans la mesure où les instances décident in fine sur le process RH... cette question de la diversité des instances doit être reliée à notre sujet.

Par ailleurs, l'économie sociale se caractérise par des processus de « **participation démocratique au projet de structures** » (sociétaires, prise de parole, participation aux votes...). Cela pose la question de l'égalité devant l'accès à la participation entre salariés (parfois sociétaires), entre et avec les usagers (parfois intervenants bénévoles). Certains acteurs (par exemple la CGSCOP) mentionnent parfois des difficultés dans l'implication de certains types de collaborateurs (personnes issues de l'immigration, femmes).

5. ENJEUX ET PROPOSITIONS

6.1. Les enjeux

En regard aux constats de l'état des lieux, trois enjeux peuvent être présentés pour la période à venir.

Enjeu 1 : Mobiliser, sensibiliser, former, outiller

Qui?

- Les membres de l'Usgeres et du GEMA et leurs réseaux d'entreprises/organisations (administrateurs et dirigeants)

Sur quoi?

- Concepts et processus à l'œuvre
 - o Egalité de droit/de traitement/des chances
 - o Non discrimination / diversité
- Cadre législatif
 - o Non discrimination/ handicap/ h/F...
- Intérêts à agir
 - o En général
 - o Dans l'économie sociale
- Expériences intéressantes
- Processus et leviers d'actions

Enjeu 2 : Poursuivre le travail de capitalisation et de réflexion

- Travailler avec les réseaux à la capitalisation des expériences et pratiques de leurs membres
- Engager une réflexion sur les spécificités de l'économie sociale
 - o Diversité des instances
 - o Rôle des bénévoles (administrateurs employeurs);
 - o Respect des engagements égalité/diversité dans les missions
 - o « Militantisme » et évolution de carrière

Enjeu 3 : Intégrer les enjeux d'égalité de traitement/ non discrimination/ diversité aux travaux et négociations en cours

- Qualifier le dialogue social sur ces enjeux en précisant les spécificités de l'économie sociale.

6.2. Proposition et suites

Pour engager les suites de l'état des lieux, un outil est proposé.

Cibles

Syndicats employeurs et aux employeurs de l'économie sociale (administrateurs et dirigeants)

Objectifs

Mobiliser, sensibiliser, outiller le dialogue social et la fonction employeur

Forme

Tryptique + fiches pratiques

Contenu

De quoi on parle? (notions et cadres juridique et logiques d'action)

Pourquoi agir dans l'économie sociale (+ atouts et leviers)

Fche 1 : Autodiagnostic (sous forme de test de profil)

Fiche 2 : Recrutement

Fiche 3 : Évolution professionnelle et formation

Fiche 4 : Engagements et dialogue social