

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## **Mission d'information sur l'émergence et l'évolution des différentes formes de racisme et les réponses à y apporter**

– Audition de M. Thierry Geoffroy, responsable des affaires publiques de l'Association française de normalisation (AFNOR) Certification, et de Mme Charlotte Epinay, consultante en communication de l'agence Comfluence..... 2

Jeudi

10 décembre 2020

Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 69

SESSION ORDINAIRE DE 2020-2021

**M. Robin Reda,**  
*Président*



*La mission d'information procède à l'audition de M. Thierry Geoffroy, responsable des affaires publiques de l'Association française de normalisation (AFNOR) Certification, et de Mme Charlotte Epinay, consultante en communication de l'agence Confluence.*

*La séance est ouverte à 9 heures 30.*

**M. le président Robin Reda.** Nous poursuivons nos auditions qui, je le rappelle, sont publiques puisqu'elles font l'objet d'une diffusion vidéo sur le site de l'Assemblée nationale et d'un compte rendu écrit. Dans le cadre de ces auditions, nous avons le plaisir de recevoir M. Thierry Geoffroy, responsable des affaires publiques de l'Association française de normalisation (AFNOR) Certification et Mme Charlotte Epinay, consultante en communication de l'agence Confluence.

Notre mission d'information a été créée par la Conférence des présidents de l'Assemblée nationale il y a un an et a pour ambition, à l'issue de ses travaux, de dresser un état des lieux des différentes formes de racisme – qu'elles soient anciennes et malheureusement persistantes, ou nouvellement apparues dans la société française – et de proposer des pistes de réflexion et des mesures pour rendre la lutte contre ces racismes plus effective.

Nous avons eu la semaine dernière plusieurs échanges sur les politiques de l'emploi et les façons de remédier aux discriminations et aux inégalités en matière d'accès à l'emploi et de rémunération dans le monde du travail. Nous ne sommes pas partisans de l'expression « racisme institutionnel », mais nous sommes aussi très lucides sur la situation et, force est de constater que, statistiquement, chiffres à l'appui, des écarts apparaissent entre différents groupes de personnes, qui ne peuvent s'expliquer par d'autres facteurs que ceux de l'origine ou de la couleur de peau. Ces discriminations, qui ne sont généralement pas imputables à une politique délibérée, sont malgré tout constatées et, bien sûr, illégales.

Votre expérience de certificateur du label « diversité », piloté par l'État et créé en 2008, nous permettra, nous l'espérons, de dégager des solutions pour remédier aux problèmes d'accès à l'emploi et de discriminations dans le travail. Je rappelle qu'au mois de mars 2020, 112 organismes étaient titulaires de ce label, dont des grands groupes, mais aussi 40 très petites et moyennes entreprises (TPE/PME), des associations, des ministères, des collectivités, des établissements publics, qui réunissent au total plus d'1,3 million d'actifs, sachant qu'à notre connaissance, les entreprises privées représentent près des deux tiers de l'ensemble des détenteurs du label.

Avant de vous donner la parole pour un propos introductif dans lequel vous pourriez nous rappeler le rôle de l'AFNOR et le mécanisme de la labellisation, et actualiser les chiffres que je viens de citer rapidement, je laisse Mme la rapporteure Caroline Abadie compléter cette introduction.

**Mme Caroline Abadie, rapporteure.** Je vous remercie, monsieur Geoffroy, d'avoir accepté notre invitation. Cela fait plusieurs mois que nous avons commencé à cheminer, d'abord avec des universitaires, puis des associations et des institutionnels. Nous entrons désormais, grâce à différentes tables rondes, dans le monde de l'entreprise.

Nous avons hâte de vous entendre pour connaître le fonctionnement du label diversité, et votre retour d'expérience sur cet outil. Nous avons compris que ce mécanisme était très

contraignant s'agissant de l'ingénierie que les entreprises doivent déployer pour atteindre leurs obligations de moyens – et c'est plus compliqué encore pour des petites structures –, et que, *a contrario*, il n'était pas attendu de cette labellisation une obligation de résultat quant aux effets concrets.

Je souhaiterais également que nous puissions comparer ce mécanisme avec celui de l'autoévaluation, puisque nous avons rencontré l'association ISM-Corum qui aide les entreprises à s'autoévaluer.

**M. Thierry Geoffroy, responsable des affaires publiques de l'Association française de normalisation (AFNOR) certification.** Je vous remercie de me recevoir et de m'interroger sur le label diversité, dans le cadre des travaux de votre mission d'information. Nous sommes pleinement au cœur de votre sujet puisque le racisme, dans sa définition, caractérise une attitude d'hostilité systématique à l'égard de catégories déterminées de personnes et que ce dispositif a précisément pour vocation de lutter contre le racisme et toutes les formes de discrimination, dans l'entreprise et dans la sphère professionnelle.

Le label diversité est un dispositif de l'État, l'AFNOR n'en étant qu'un opérateur technique, porté par les ministères du travail, de l'emploi et de l'insertion, d'une part, de la transformation et de la fonction publiques, d'autre part, qui s'adresse à tous les employeurs, privés comme publics. La direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) a vocation à définir les politiques antidiscrimination menées par les employeurs privés, tandis que la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) concerne les employeurs publics.

Ce dispositif s'intéresse à trois phases de la vie professionnelle des salariés : celle du recrutement, avec une politique antidiscrimination lors de l'embauche ; celle de l'intégration, afin de vérifier la façon dont le salarié sélectionné par l'entreprise est accueilli en son sein ; et, surtout, celle du déroulement de carrière – lors de cette phase des discriminations peuvent apparaître –, l'objectif étant de s'assurer qu'une fois intégré le salarié bénéficie, au fil du temps, d'une égalité de traitement ou, plus exactement, de garanties de traitement non discriminant et que des formes d'antiracisme sont bien institutionnalisées pour éviter qu'il ne soit victime de racisme ou de discriminations.

Créé par l'État en 2008, le dispositif s'articule autour de quatre grandes étapes. La première consiste, pour les candidats à la labellisation, à se mettre à niveau ; nous n'intervenons pas dans cette phase de conseil puisque, pour prendre une image explicite, nous ne pouvons pas être à la fois l'auto-école et la préfecture, c'est-à-dire ceux qui vont évaluer les politiques, d'un côté, et les noter, positivement ou négativement, de l'autre. Les entreprises qui souhaitent obtenir le label se font généralement conseiller – cela représente 80 %, voire 90 % des cas – pour mettre en place toute une série d'actions.

Ensuite, l'entreprise nous contacte et nous diligentons des audits. Il est important de souligner que nous effectuons toujours une visite des sites géographiques où s'exerce l'activité de l'entreprise. Nos spécialistes réalisent cet audit en fonction d'un cahier des charges préétabli, qui comprend trois versions : une destinée aux employeurs publics, compte tenu du statut de la fonction publique ; une s'adressant aux entreprises privées, avec deux sous-versions, si j'ose dire, distinguant les grands groupes des PME/TPE. Je précise, puisque Mme la rapporteure a évoqué ce sujet, qu'une réforme du cahier des charges et du dispositif label diversité est en cours, visant à mieux l'adapter à ces dernières.

L'auditeur, ou l'équipe d'audit, se présente chez le candidat afin de vérifier trois aspects : premièrement, que l'ensemble des dispositions demandées dans le cahier des charges sont bien appliquées par l'employeur ; deuxièmement, qu'elles sont efficaces, en s'appuyant, lorsque c'est possible, sur toute une série d'indicateurs qui vont fournir des données exhaustives et objectives – je dis bien lorsque c'est possible parce que la loi interdit un certain nombre de mesures statistiques ; troisièmement, le label étant attribué pour quatre ans, l'auditeur s'assurera que la situation s'améliore dans le temps en revenant tous les deux ans.

Une fois les missions d'audit finalisées, nous rédigeons un rapport, dont les résultats sont partagés avec l'employeur, et qui est ensuite transmis à une commission nationale. C'est là toute l'originalité de ce dispositif car, à ma connaissance, c'est très peu répandu, y compris sur le plan international – j'ai lu dans vos travaux préparatoires que vous vous intéressiez aux comparaisons internationales. Cette originalité, qui a retenu l'attention de deux institutions majeures, l'Union européenne (UE) et l'Organisation des Nations unies (ONU), tient beaucoup à cette commission qui associe quatre grands collègues : l'État, tout d'abord, représenté par plusieurs ministères dont ceux chargés du travail, de la fonction publique, de l'intérieur ou encore des collectivités territoriales ; cinq grandes organisations syndicales de salariés – Confédération générale du travail (CGT), Confédération française démocratique du travail (CFDT), Confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), Force ouvrière (FO) et Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres (CFE-CGC) ; un collègue d'employeurs constitué du Mouvement des entreprises de France (MEDEF), de l'Union des entreprises de proximité (U2P) et de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) ; enfin, une délégation de l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH).

Ils se réunissent dans le cadre d'un règlement intérieur, respectant des conditions de quorum et de prise de décision, pour analyser les résultats de l'audit effectué par nos soins. Parallèlement, les organisations syndicales présentes interrogent les représentants de l'employeur candidat à la labellisation et une délégation de ce dernier est entendue par la commission. Celle-ci rendra un avis, favorable ou non, à l'obtention du label, parfois favorable sous réserve de procéder à certaines mesures. Ce n'est qu'en fonction de cet avis que l'AFNOR Certification attribuera ou non le label diversité.

Ce dispositif est assez consensuel et comporte plusieurs barrières, de façon à éviter toutes dérives – il n'y en a d'ailleurs jamais eu –, de favoritisme ou de jugement subjectif quant à l'attribution du label, tous les acteurs associés vérifiant à la fois notre travail, la réalité de l'audit et des résultats tels qu'ils sont perçus au sein de l'entreprise candidate. Il permet d'avoir une vision assez claire de la politique anti-discrimination, et donc antiracisme, mise en place par l'employeur, d'une façon effective et pérenne dans le temps.

Concrètement, en application du cahier des charges, nos équipes vérifient que l'entreprise a effectué un état des lieux objectif en la matière et s'appuient, pour ce faire, sur l'article 225-1 du code pénal qui énonce les vingt-cinq critères selon lesquels des personnes sont habituellement discriminées et dispose que nul ne peut être discriminé en fonction de ceux-ci. Nous demandons à l'entreprise – j'emploie ce terme pour simplifier, mais ce peut être des ministères, des écoles, des théâtres... ou tous types de titulaires du label – de vérifier s'il existe ou non des problèmes au cours des trois grandes phases citées précédemment, à savoir le recrutement, l'intégration et le déroulement de carrière, à l'encontre de certaines populations, non pas déterminées par nous mais par l'article 225-1 du code pénal.

Les partenaires sociaux y sont très attachés ; chaque employeur a ses propres problèmes qu'il faut régler en fonction de sa situation, et non de celle de ses voisins. Le diagnostic est très important puisque c'est en fonction de cet état des lieux que l'employeur candidat affectera des moyens, définira des politiques, des actions, qui seront mesurées lorsque c'est possible, telles que la mise en place d'une cellule d'écoute indépendante, afin de s'assurer que les victimes de racisme puissent le déclarer en toute objectivité et faire l'objet d'un traitement associant la direction des ressources humaines – étant entendu que si cette dernière était impliquée au sens négatif du terme, elle ne pourrait pas bloquer le processus.

Au-delà, il s'agit de vérifier que la politique mise en place s'applique également vis-à-vis des fournisseurs, des partenaires et des clients de l'entreprise candidate au label. Ensuite, une analyse de l'ensemble des indicateurs mis en place est réalisée, des bilans peuvent en être tirés et des actions correctives peuvent intervenir.

Je pense avoir répondu, en quelques mots, à vos questions sur ce label diversité, qui concerne effectivement à peu près le nombre d'entités cité dans votre introduction. Cependant, il ne faut pas s'arrêter à ce chiffre car une entité peut recouvrir aussi bien un site géographique simple – j'ai souvenir d'une TPE dans le secteur de l'élagage, qui employait cinq ou six personnes sur des chantiers de particuliers –, qu'un grand groupe associant plusieurs usines et plusieurs milliers de personnes, tel que le groupe PSA, Engie, BNP Paribas ou Casino. Si l'on prend en considération les installations géographiques dans lesquelles le label est déployé, on peut multiplier ce chiffre par trois, voire quatre. Cela étant, il ne faut pas non plus se leurrer : ce n'est qu'une goutte d'eau et ce chiffre, ramené à la totalité des entreprises en France, est tout à fait modeste et démontre que de très gros progrès restent à faire.

Pour conclure, je voudrais dire que les partenaires sociaux et l'État ont toujours fait preuve de débats très constructifs et de positions convergentes. Il n'y a pas eu de prise de position non justifiée, les débats sont objectifs et ne sont pas empreints de positions préétablies négatives. Le label est attribué au terme d'un consensus entre le patronat, les syndicats, les spécialistes de la gestion humaine et l'État – dès lors qu'il ne s'agit pas de sa propre certification, car cela s'apparenterait à de l'autocertification, ce que nous ne voulons pas. Notre procédure vise notamment à combattre les conflits d'intérêts dans le cadre de ce dispositif.

**M. le président Robin Reda.** Je vous remercie pour cette présentation. Il serait intéressant que vous puissiez revenir sur la vie du label une fois qu'il a été attribué, préciser comment il est réévalué et la manière dont les entreprises certifiées le font vivre dans la continuité et ne le prennent pas pour acquis.

**Mme Caroline Abadie, rapporteure.** Vous avez parlé d'améliorations. S'agit-il d'améliorations des processus ou des résultats en matière de diversité, parce que l'entreprise peut aussi mesurer sa diversité, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) l'autorisant à le faire ? Sur l'autoévaluation, quels sont les effets produits ? Comment cela peut-il compléter le label ? Ensuite, vous avez certainement vu énormément d'entreprises se creuser les méninges et imaginer des moyens d'améliorer leur représentativité de la société française : avez-vous constaté des pratiques qui mériteraient d'être portées à notre connaissance, parce qu'elles seraient plus efficaces que d'autres ou feraient évoluer plus vite les mentalités et les préjugés ? Enfin, j'aurai une question concernant la fonction publique et les ministères : qui dispose de ce label ou y travaille ? Pour le dire plus rapidement, l'État est-il exemplaire ?

**M. Thierry Geoffroy.** Après l'attribution du label, monsieur le président, nous intervenons régulièrement pour vérifier les améliorations éventuelles, étant entendu que nous n'excluons en rien une visite impromptue si nous avons le sentiment que cette attribution ne se justifie plus en raison de tels ou tels faits signalés par les syndicats ou les directions d'entreprise.

Généralement, une entreprise suit la politique qu'elle doit décliner en la matière et s'assure des résultats obtenus. S'ils ne sont pas satisfaisants, elle se doit de modifier sa politique de manière à atteindre les objectifs établis à partir du constat initial. C'est toute la philosophie du label : « Vous traitez vos propres maladies, pas celles du voisin, et parmi elles celles qui sont les plus graves », ce qui implique une hiérarchisation, donc, la mise en exergue du problème récurrent. L'entreprise doit donc mener un certain nombre d'actions et vérifier leur avancée de manière à pouvoir nous faire part tous les deux ans au moins de la totalité des objectifs qui ont été atteints, lesquels peuvent être d'ailleurs modifiés à tout moment en fonction des dispositifs d'alerte dont elle s'est dotée. Par exemple, lorsque la situation de personnes de telle ou telle origine ou de telle ou telle religion évolue défavorablement, le label impose d'intervenir de manière à régler le problème. Ce dispositif, avec ses paramètres et ses indicateurs, « colle » à la vie de l'entreprise. Après quatre ans d'attribution, nous réalisons un audit général afin d'étudier le renouvellement ou non du label, que certaines entreprises ont perdu faute d'avoir pu poursuivre une politique efficace.

Les améliorations, madame la rapporteure, visent à la fois les moyens et les résultats, les deux étant bien entendu liés. Nous demandons donc aux entreprises de travailler en interne afin d'éviter toutes les dérives et d'obtenir des résultats quantifiables car, comme vous l'avez rappelé, il est en effet possible de « compter » dans un certain nombre de domaines. Nous vérifions qu'une entreprise voulant atteindre tel seuil avant telle date y est parvenue, ce qui ne signifie d'ailleurs pas qu'un échec soit catastrophique : peut-être a-t-elle surestimé ces efforts ou sous-estimé le problème et doit-elle repenser son action. Nous ne la sanctionnerons que si de nouvelles mesures n'ont pas été prises.

Ce label ne comporte pas d'objectifs généraux tels que, par exemple, la présence de tant de pour cent de personnes en situation de handicap dans tel comité de direction. De la même manière, nous ne vérifions pas ce qui relèverait d'une politique de « quotas » telle que l'entend la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, dite « loi Copé-Zimmermann ». En revanche, si une entreprise se fixe des objectifs qu'elle n'atteint pas, il est de notre responsabilité d'intervenir afin qu'elle nous explique cet échec et comment elle se propose d'y remédier.

Toute la politique de l'État repose sur le processus au cœur de la démarche, allant de l'autoévaluation au label. La première étape, pour les employeurs qui s'engagent dans la lutte contre le racisme, consiste à savoir ce qui se passe dans leur entreprise et à diagnostiquer la maladie dont elle souffre. La deuxième, en liaison avec l'État, les partenaires sociaux et l'Association nationale des directeurs des ressources humaines, c'est la labellisation à proprement parler, qui elle est contraignante sur le plan des résultats et des vérifications. Enfin, troisième étape : le résultat, que nous espérons positif, après plusieurs années d'engagement.

L'autoévaluation ne suffit donc pas mais constitue un passage obligé : il n'est pas possible d'être labellisé sans en être passé par là. Le constat objectif initial que j'ai évoqué

relève précisément de l'autoévaluation objective. Le tiers impartial et professionnel que nous sommes en vérifie ensuite le bien-fondé, comme il vérifie les politiques menées.

Par ailleurs, oui, nous relevons les bonnes pratiques. Avec l'État, nous travaillons en ce moment même à les répertorier et à les consolider, dans tous les domaines, de manière à élaborer un recueil qui pourrait être mis à la disposition de l'ensemble des employeurs intéressés. Ces bonnes pratiques concernent la communication, la sensibilisation – y compris des fournisseurs, qui jouent un grand rôle, et des clients –, la lutte contre les stéréotypes, la formation, les objectifs, etc.

Ainsi certifions-nous le groupe France Télévisions. L'une des bonnes pratiques, en l'occurrence, consiste à proposer des programmes qui font place à une certaine diversité – par exemple, une série où des acteurs jouent un rôle dans lequel ils ne sont pas attendus. L'approche est la même pour de grands groupes de distribution comme Casino.

Dans la fonction publique d'État, l'État se montre assez exemplaire. François Fillon, lorsqu'il était Premier ministre, avait décidé que l'ensemble des employeurs publics, donc, des ministères, devait obtenir le label, ce qui est aujourd'hui le cas de la quasi-totalité d'entre eux, à l'exception de deux ou trois qui sont encore engagés dans cette démarche. Les services du Premier ministre sont également candidats au label et, si les résultats sont positifs, ils devraient l'obtenir avant la fin de l'année, la décision relevant de la commission indépendante.

Globalement, les ministères font preuve de volontarisme, y compris à l'égard des personnes morales dont ils ont la tutelle. C'est par exemple le cas du ministère de la culture, dont le travail est remarquable, et des établissements publics dont il a la charge comme l'Opéra de Paris, des écoles d'architecture, des musées, lesquels introduisent une certaine diversité dans la programmation de leurs expositions temporaires.

Dans la fonction publique territoriale, de grandes villes comme Paris ou Bordeaux sont engagées, de même que des départements, comme la Seine-Saint-Denis, tant en ce qui concerne leurs ressources humaines que la politique de la diversité à destination de la population.

Dans la fonction publique hospitalière, en revanche, la situation est beaucoup plus mitigée. Quelques hôpitaux sont engagés ; une réflexion est en cours avec des grands acteurs hospitaliers mais, malheureusement, la crise sanitaire a tout bouleversé.

J'ajoute qu'en fonction de leurs dirigeants et de la situation, des établissements publics de coopération intercommunale (EPIC) se sont également engagés et déclinent des politiques remarquables. Il en est de même pour des sociétés dont l'État est actionnaire, comme ENGIE, où de très bonnes pratiques sont instituées, en particulier en matière d'inclusion et de non-discrimination à l'égard des jeunes, des personnes handicapées ou de telle ou telle origine.

**Mme Caroline Abadie, rapporteure.** Concrètement, quels types d'objectifs une entreprise peut-elle se fixer ?

**M. Thierry Geoffroy.** Par exemple, un certain nombre de personnes doit pouvoir occuper des postes auxquels il n'est pas fréquent de les rencontrer : ainsi, dans une grande banque, une personne qui n'est pas un homme blanc de quarante ans doit pouvoir occuper un poste de gestionnaire de fortune, fût-ce à l'encontre de ce que souhaitent les clients.

BNP Paribas, par exemple, s'est engagée en faveur de l'égalité des chances pour ses collaborateurs homosexuels, politique qui a suscité un certain nombre de résistances internes, ce qui d'ailleurs n'est pas propre à cette entreprise. L'établissement financier s'est ainsi assuré que les personnes homosexuelles ou supposées telles puissent accéder à tous les postes. Il en a été de même dans de grands ministères et leurs grands corps administratifs.

**M. le président Robin Reda.** Je vous remercie pour vos propos, parfaitement transversaux avec les auditions que nous menons aujourd'hui.

*La séance est levée à 10 heures 15.*

