

DÉFENSE-SÉCURITÉ >
Perquisition, fouille,
search

DROIT > Justice
contre barbarie

HISTOIRE > Sous-officier
de gendarmerie



REVUE

de la gendarmerie nationale

REVUE TRIMESTRIELLE / JUIN 2010 / N° 235 / PRIX 6 EUROS

Liberté, égalité...

Diversité

**L'ENGAGEMENT SOCIAL ET SOCIÉTAL
AU CŒUR DE L'ENTREPRISE**

DISCRIMINATION : QUE FAIRE ?

LA HALDE



Liberté, égalité...

Diversité

L'article premier de la déclaration universelle des droits de l'Homme stipule « tous les êtres humains naissent libres et égaux en droit (...) et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité ». Cependant, comme le notait un célèbre humoriste non sans ironie, « certains sont plus égaux que d'autres ». Aux États de mettre en place les conditions du « vivre ensemble » qui permettent à chacun de trouver sa place afin que la société reflète cette diversité dans son organisation politique, sociale et économique.

Le traitement politique de la diversité est aussi complexe à concevoir qu'à mettre en œuvre car il entre en résonance et questionne des notions telles que l'égalité, la citoyenneté, la fraternité, le racisme ou la discrimination. Il renvoie également à nos conceptions et pratiques individuelles et aux perceptions inconscientes héritées de notre histoire, de notre culture et de notre éducation.

Ainsi, tandis que les États-Unis lançaient, dans les années 60, un programme dit d'*affirmative action* fondé sur la reconnaissance de l'existence de minorités et de leur droit à être représentées dans tous les secteurs de la société, la France suivit une toute autre voie basée sur les principes d'universalité de la République et de l'égalité de tous, héritage du jacobinisme. Cette conception a longtemps interdit la reconnaissance de tous les particularismes considérée comme un danger de décomposition de la nation conçue comme une entité homogène.

Cette vision universaliste et égalitaire de la nation est confrontée depuis quelques années à la montée de communautarismes et de revendications identitaires. Toutefois, le principe de l'égalité républicaine demeure et dans ce cadre, il importe que les institutions de la République offrent plus que jamais une image conforme à l'identité plurielle de la société française qu'elles ont vocation à servir.

La gendarmerie s'inscrit résolument dans cette démarche à double titre. Dans sa fonction de protection des personnes et des biens elle se doit de pratiquer une égalité de traitement pour tous sans distinction aucune. En tant qu'employeur public, elle se doit de promouvoir l'égalité des chances par la mise en place de mesures visant à garantir l'égalité dans le respect du principe d'équité.

Lieutenant-colonel Valérie Florent
Rédactrice en chef

	DÉFENSE SÉCURITÉ Perquisitions, fouilles, search. Où en sommes nous et quelle voie prendre ? 6 par Jean-Marc Jaffré
	SOCIÉTÉ La lutte contre la violence en milieu scolaire 16 par Dominique Dalier
	INTERNATIONAL La stratégie européenne de sécurité intérieure : un défi pour la gendarmerie 30 par Pierre Berthelet
	POINT DE VUE Le rôle nécessaire de la gendarmerie en contre-insurrection 36 par Hugues Esquerre
	DOSSIER Liberté, égalité... Diversité 44
	DROIT/JURISPRUDENCE Justice contre barbarie 96 par Nicolas Le Coz
	HISTOIRE Sous-officier de gendarmerie, une longue reconnaissance et "assimilation" 104 par Pascal Baudonet
	BLOC-NOTES Livres, colloques et manifestations 114

DOSSIER

Liberté, égalité...

Diversité

Les États-Unis, modèle multiculturel ? 45

entretien avec Denis Lacorne

**L'employeur public est-il un
« employeur comme les autres » ou
« un employeur exemplaire » ? 50**

par Max Mamou

**Égalité des chances :
principes et pratiques 59**

par Xavier Fauvergue

**L'engagement social et sociétal au cœur
de l'entreprise 67**

par Virginie Bruguès

Discrimination, que faire ? 75

entretien avec Max Mamou

La Halde 79

par Marc Dubourdieu

L'employeur public est-il

un « *employeur comme les autres* »
ou un « *employeur exemplaire* » ?

par MAX MAMOU

S

Si le principe d'égalité devant la loi est inscrit de longue date dans la tradition républicaine, ce n'est qu'avec la loi dite *Le Pors* de juillet 1983 que les agents publics ont enfin pu disposer d'un outil spécifique de lutte contre certaines formes de discrimination. De même, les principes d'égalité d'accès et de recrutement méritocratique (les vertus et les talents) sont depuis bien plus longtemps encore inscrits dans la tradition française et dans nos textes. Pourtant, elles font actuellement l'objet d'attention et d'ajustements. État des lieux.

À l'instar des salariés du privé et sous l'influence du droit communautaire, l'employeur public s'est doté d'un arsenal très complet pour combattre les discriminations. Il est de ce point de vue un employeur « *comme les autres* ». Pour

autant, et de l'avis même des ministères en charge de ces sujets, les seuls textes n'ont pas encore permis de faire significativement régresser les phénomènes et pratiques discriminatoires sur le terrain. Les dernières statistiques de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde) publiées dans son récent rapport pour 2009 et l'étude des contentieux démontrent que le défi d'une égalité de traitement parfaite et effective dans la fonction publique n'est que partiellement relevé. Chaque affaire révélée, même lorsqu'elle est traitée, représente une atteinte au fondement même de notre République d'autant plus intolérable qu'elle est le fait de l'administration – la fonction publique d'État, la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière – que tous voudraient « *exemplaire* ».

Jean-Louis Halpérin⁽¹⁾ décrit parfaitement le

(1) Jean-Louis Halpérin, dans l'ouvrage dirigé avec Éric Fassin et paru à la Documentation française en 2008.

cadre dans lequel l'administration évolue.

En substance, le principe d'égalité s'applique -

théoriquement - plus strictement aux autorités administratives. Elles ne peuvent créer « *arbitrairement* » des classifications que la loi ignore et discriminer les personnes sans base légale.

L'administration ne peut non plus faire prévaloir « *sa* » conception de l'intérêt général sur le principe d'égalité.

Seul le législateur est habilité à établir la liste des discriminations prohibées et celles des politiques sélectives en faveur de certains publics : seniors, personnes handicapées, habitants de quartiers en situation de « *handicap territorial* », etc.

Les textes de référence

Le principe républicain d'égalité des « *droits des hommes entre eux* » et « *devant la loi* » est un héritage de 1789 consacré dans les articles 1 et 2 de la Déclaration des droits de l'Homme et du

Article 40 du Code de procédure pénale

« *Toute autorité constituée, tout officier public ou fonctionnaire qui, dans l'exercice de ses fonctions, acquiert la connaissance d'un crime ou d'un délit est tenu d'en donner avis sans délai au procureur de la République et de transmettre à ce magistrat tous les renseignements, procès-verbaux et actes qui y sont relatifs.* »

citoyen. Ce n'est qu'avec le Préambule de la Constitution de 1946, repris par la Constitution de 1958, que le principe d'égalité se voit renforcé par l'édictation d'interdiction de certaines formes de discrimination et est explicitement étendu au champ de l'emploi et du travail.

La liste des premiers critères comme l'origine, la race ou la religion, sera par la suite complétée, pour compter aujourd'hui pas moins de dix-huit critères. Ces derniers permettent ainsi à des publics identifiés comme particulièrement exposés aux inégalités de traitement, de bénéficier non pas simplement d'un droit théorique à l'égalité mais bien d'un droit « *opposable* » à la non-discrimination.

(2) Loi Pleven n° 72-546 du 1er juillet 1972 consécutive à la ratification par la France de la Convention internationale pour l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale.

(3) Successivement les lois n° 75-624, n° 85-772, n° 89-18 et n° 90-702.

Sur le plan pénal, la répression des discriminations apparaît dans le Code pénal le 1^{er} juillet 1972⁽²⁾ dans son article 187-1. Ce dernier crée une infraction visant l'origine et l'appartenance ou la non-appartenance à une

ethnie, une nation, une race ou une religion. La liste des critères sera par la suite complétée avec le sexe et la situation de famille, les mœurs, le handicap ou l'état de santé⁽³⁾. Avec la refonte du Code pénal, l'article 187-1 devient l'article 225-1. Le champ de la protection est encore étendu et couvre désormais les opinions politiques et les activités syndicales, l'apparence physique, le patronyme, l'orientation sexuelle, l'âge, les caractéristiques génétiques et l'état de grossesse⁽⁴⁾.

(4) Critères fixés respectivement par les lois n° 92-684 du 22 juillet 1992, n° 2001-1066 du 16 novembre 2001, n° 2002-303 du 4 mars 2002, n° 2006-340 du 23 mars 2006.

(5) Certains ont été transposés ou sont d'application directe en droit français (notamment les directives 43 et 78 de 2000).

Les approches internationales ou communautaires des phénomènes de discrimination et leur traitement dans les textes⁽⁵⁾ ont encouragé le législateur français puis les juges, à admettre le principe des

discriminations systémiques et à reconnaître dans certaines formes et pratiques de discrimination méconnues jusqu'alors : la discrimination indirecte, le harcèlement dit discriminatoire. Ainsi au sein du périmètre des directives européennes 43 et 78 de 2000, la loi n° 2001-1066 du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations est venue modifier une partie de la législation dans le domaine de l'emploi et du travail. Ces transpositions touchent les salariés du privé avec de nouvelles dispositions inscrites dans le Code du travail, mais aussi les agents publics.

En ce qui concerne les salariés du privé et le contentieux porté devant le Conseil des prud'hommes, le texte de référence en la matière est l'article L1132.1 du Code du travail qui a remplacé l'article L122-45. À l'origine, ce dernier prohibait une sanction ou un licenciement fondé sur « *l'origine, l'appartenance à une*

(6) Introduit par une loi Auroux du 4 août 1982.

ethnie, une nation ou une race »⁽⁶⁾. Avec la loi du

16 novembre 2001, le champ de la protection est élargi à toutes les discriminations, à toutes les étapes de

l'emploi, à toutes ses formes et à toutes les décisions (et non-décisions) relevant de la gestion de la carrière : de la rémunération à la promotion en passant par la formation. Les discriminations indirectes sont également concernées. Les témoins sont protégés et, sous réserve de bonne foi, on ne saurait craindre de représailles pour avoir dénoncé de telles pratiques.

Quant au secteur public, le Statut général des fonctionnaires qui résulte de quatre

(7) La loi n° 38-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, dite loi Le Pors, la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État, la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale et la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions relatives à la fonction publique hospitalière.

(8) C'est le mot employé et qui a le même sens que celui de discrimination.

lois⁽⁷⁾, a bénéficié lui aussi de l'apport communautaire. La loi du 16 novembre 2001 a modifié la loi dite *Le Pors* du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, qui constitue le Titre Premier du Statut. Ainsi, les articles 6 et suivants de la loi *Le Pors* posent le principe selon lequel un agent – qu'il soit ou non

titulaire – ne saurait être l'objet d'une « distinction »⁽⁸⁾ fondée sur des motifs illégitimes. Le législateur soumet donc le déroulement de la carrière (évaluation, promotion, rémunération), le droit à la formation et les cessations définitives de fonctions ou d'activités, à des règles strictement égalitaires devant être objectives et vérifiables. Dans le même temps, ces articles prévoient des exceptions à ce principe et légitiment la distinction faite sur les inaptitudes

physiques, sur l'âge en matière de conditions de travail, des hypothèses de recrutements distincts pour les femmes et les hommes et enfin les mesures prises en faveur des travailleurs handicapés.

À noter que les articles L1133-1 à L1133-4 du Code du travail prévoient aussi des exceptions au principe de non-discrimination. Ainsi, sont autorisées, toute différence qui répond à une exigence professionnelle essentielle et déterminante, les différences fondées sur l'âge si elles sont objectivement et raisonnablement justifiées par un but légitime (santé, sécurité...), les différences fondées sur l'aptitude ou l'inaptitude physique si elles sont objectives, nécessaires et appropriées et les mesures en faveur des personnes handicapées. Aucun employeur, privé ou public, ne peut pour autant faire de la discrimination « positive » dans la carrière, en dehors de ces cas et décider de traiter plus favorablement certaines personnes ou groupes de personnes. L'exemple le plus connu est celui des fonctionnaires originaires de départements et collectivités d'outre-mer. La Halde a demandé que l'octroi de postes dans ces départements ne se fasse pas sur la base des seules données d'état-civil comme la naissance ou l'ascendance, mais que le centre des intérêts matériels et moraux des personnes concernées devienne le critère légitime retenu pour attribuer ces postes.

Le contentieux

Un fonctionnaire ou un agent relevant du droit public, objet de mesures

discriminatoires, peut agir de différents moyens, judiciaires ou non judiciaires, et devant deux juges, le juge administratif et le juge pénal. Quel que soit son choix, la question de la preuve reste essentielle et la loi de 2001 a prévu des aménagements au regard des directives européennes de 2000⁽⁹⁾

(9) Directive 2000/43/CE du Conseil du 29 juin 2000 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique et directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.

afin de faciliter la tâche des candidats à l'emploi, ainsi que celles des salariés du privé et des agents du public.

Pour les salariés du privé, l'article L1134-1 du Code du travail aménage sans l'inverser, la charge de la preuve : « Lorsque survient un litige [...], le candidat à un emploi, à un stage ou à une période de formation en entreprise ou le salarié présente des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte, telle que définie à l'article 1^{er} de la loi n°2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations. 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. » Ce système leur impose donc, non pas une preuve complète, mais simplement la « présentation d'éléments » qui laissent supposer l'existence d'un traitement discriminatoire, charge ensuite à l'employeur de rapporter la preuve de la parfaite objectivité de sa décision et de

surcroît la démonstration qu'elle est bien exempte de toute discrimination.

Si la procédure administrative contentieuse

(10) On parle d'ailleurs d'instruction devant le juge administratif.

est particulière⁽¹⁰⁾, le Conseil d'État, par un arrêt d'assemblée du

30 octobre 2009, vient de décider que des règles proches s'appliqueraient devant le juge administratif. Ainsi, le demandeur doit seulement présenter des faits et c'est à l'administration de faire la preuve de son objectivité. Toutefois, le juge administratif se reconnaît la possibilité – sans base et à l'encontre des dispositions des textes français et européens – de déroger au droit commun. Ainsi, en invoquant la nécessité de tenir compte de difficultés propres à l'administration de rapporter la preuve de son objectivité, il crée une sorte de super-droit de la défense pour l'employeur public. Il peut ordonner toute mesure d'instruction complémentaire avant de fonder

(11) Cf. Conseil d'État, 30 octobre 2009 *Affaire Perreux*, n° 298348, Dalloz 2010 n°9.

définitivement sa conviction⁽¹¹⁾. Comme s'interroge très justement le professeur Gwénaële

Calvès dans sa note sous l'arrêt précité, se peut-il qu'il soit plus difficile de faire naître une présomption de preuve dans le secteur public que dans le secteur privé ?

Quant à la sanction, le fonctionnaire ou l'agent pourra obtenir la modification ou l'annulation de la décision de l'employeur public reconnue comme non objective et fondée sur un ou plusieurs critères prohibés et son éventuelle condamnation à verser des dommages et intérêts. De plus,

La fonction publique, un « employeur exemplaire » ?

Selon le rapport de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde) en 2009, les réclamations de fonctionnaires pour discrimination ont représenté :

- concernant la carrière, 13,5 % du total des réclamations reçues contre 22,5 % dans le privé ;
- concernant l'embauche, 3,5 % contre 9 % dans le privé.

Ces chiffres sont quasi stables depuis 2005 date du début du fonctionnement de la Halde.

l'agent « auteur de la décision ou ayant enjoint de procéder à des agissements discriminatoires » est personnellement passible d'une sanction disciplinaire.

Dans des situations de discrimination visées par le Code pénal, le fonctionnaire peut aussi engager une action devant le tribunal correctionnel. Ainsi, l'article 225-1 du Code pénal définit une liste de critères qui entrent dans la constitution du délit de discrimination : « *Constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques à raison de leur origine, de leur sexe, de leur situation de famille, de leur grossesse, de leur apparence physique, de leur patronyme, de leur état de santé, de leur handicap, de leurs caractéristiques génétiques, de leurs mœurs, de leur orientation sexuelle, de leur âge, de leurs opinions politiques, de leurs activités syndicales, de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée.* » L'article 225-2 du Code pénal précise la sanction

encourue et dans quelles situations la discrimination effectuée est répréhensible. Le droit pénal sanctionne d'ailleurs très sévèrement les discriminations avérées dans les champs de l'emploi et du travail, jusqu'à 3 ans de prison et 45 000 euros d'amende (jusqu'à 150 000 euros d'amende pour une personne morale). Toutefois, l'administration de la preuve dans le procès pénal n'a pas permis que

(12) Selon le principe de la présomption d'innocence, au pénal, c'est au demandeur qu'il incombe intégralement de rapporter la preuve des éléments constitutifs du délit de discrimination, les faits mais aussi le caractère intentionnel. Il n'y a pas ici de « partage » de la charge de la preuve.

soient poursuivies et condamnées efficacement les pratiques discriminatoires en vigueur dans le huis clos du monde du travail⁽¹²⁾.

Focus sur quelques critères

En ce qui concerne l'égalité homme/femme, les femmes représentent 53 % des agents publics (56 % dans la fonction publique territoriale) mais n'occupent que 17 % des postes de direction. Des chiffres repris dans le

(13) Dominique Versini, Rapport sur la diversité dans la fonction publique, ministère de la Fonction publique et de la réforme de l'État, décembre 2004, <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/044000632/0000.pdf>

rapport Versini⁽¹³⁾ de 2004 montrent que le secteur public est toutefois moins inégalitaire que son homologue privé puisque l'arrivée des femmes

dans les 25 % de salaires les plus élevés a été plus forte dans le public que dans le privé (46,3 % contre 27,6 %). L'article 6 bis

de la loi de 1983 impose pourtant le respect du principe d'égalité. Consciente du jeu des préjugés et de l'effet système de ce type de discrimination injuste et tenace, le législateur impose au gouvernement qu'il dépose tous les deux ans un rapport comparatif sur les conditions d'emploi des hommes et des femmes afin de maintenir sa vigilance et ses efforts pour arriver à une parfaite égalité, objectif qui semble pour le coup à la fois réaliste et réalisable.

Concernant l'emploi de personnes handicapées, le taux minimum fixé par la loi est de 6 %. Fin 2009, Éric Woerth annonçait un chiffre de 4,4 % avec

(14) Soit 4,1 % dans la fonction publique d'État, 4,7 % dans la fonction publique hospitalière et 4,6 % dans la fonction publique territoriale.

195 000 personnes au 1^{er} janvier 2008⁽¹⁴⁾. Loin devant les 3 % (en 2007) du privé pour un total de 262 700 personnes

employées directement ou indirectement par les entreprises. Depuis 2005, le fonds spécial pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique applique au secteur public les mêmes sanctions financières qu'au privé. Pour certains, l'objectif de 6 % serait impossible à atteindre. Il n'y aurait, ni qualitativement ni quantitativement, suffisamment de profils pour occuper les emplois disponibles. En toute hypothèse, la politique du quota dont la non-atteinte est financièrement sanctionnée, a eu des effets positifs.

Quant à l'âge, il demeure une source de discrimination majeure à l'embauche et dans la carrière, essentiellement pour les salariés du privé. Dans le public, les limites d'âge pénalisaient plutôt les femmes (une vie de « mère » avant le début ou la reprise de leur carrière). Ce verrou est en train de sauter. Se sont également développées des voies d'accès réservés aux jeunes sous certaines conditions de ressources notamment et des mesures "courte-échelle" de type classes préparatoires intégrées aux concours des écoles de fonctionnaires.

Enfin, la nationalité. Ce critère ne doit pas être confondu avec celui de l'origine, discrimination malheureusement bien réelle. Une étude de l'INSEE montre d'ailleurs que les fonctionnaires dont les parents sont d'origine étrangère sont surtout représentés dans les emplois de catégorie C et parmi les vacataires. La question de la nationalité et donc des étrangers est tout autre. Elle porte sur les emplois dits "fermés" soit sur condition de nationalité (distinction directe) soit sur condition de diplôme français (distinction indirecte) et le cortège de discriminations engendrées par cette « fermeture ». S'appuyant sur un rapport du Groupe d'étude sur les discriminations de 2000, la Halde, dans une délibération 2009-139 du 30 mars 2009, recommande au gouvernement de supprimer les conditions de nationalité pour l'accès aux trois

fonctions publiques à l'exception des postes relevant de la souveraineté nationale ou liés à l'exercice de prérogatives de puissance publique.

On doit s'attendre au développement d'un contentieux relatif aux inégalités de traitement des non-nationaux employés dans la fonction publique en tant que non titulaires. Le problème est bien connu et a déjà été soulevé notamment pour les médecins étrangers employés dans nos hôpitaux dans des conditions de salaire, de carrière et de protection sociale

nettement moins favorables que celles de leurs collègues français⁽¹⁵⁾.

(15) Soit 4,1 % dans la fonction publique d'État, 4,7 % dans la fonction publique hospitalière et 4,6 % dans la fonction publique territoriale.

Théorie et réalité

« [...] L'existence de discriminations, perçues comme telles ou avérées, à raison de l'un des motifs prohibés par la loi demeure une réalité. Le statut général des fonctionnaires est conçu pour garantir l'égalité de traitement des agents dans tous les actes de la carrière. Mais, dans la pratique, des progrès restent à faire. Ainsi, la stricte application des règles statutaires ne garantit-elle pas complètement la mise en œuvre effective du principe d'égalité. Il est donc indispensable d'interroger les règles et procédures mises en œuvre et de travailler à l'objectivité et à la transparence des pratiques et des décisions - ainsi qu'à leur traçabilité. »
Extraits du site internet de la DGAFP - 2010.

En matière de discriminations dites systémiques où c'est plus un « système » intériorisé par des acteurs « incarnés » avec leurs mentalités, leurs préjugés et leurs biais cognitifs, le droit est souvent neutre ou silencieux. En toute hypothèse, il reste prêt à être revisité comme l'illustrent les évolutions en matière d'égalité des droits homme/femme en matière de retraite. La sanction s'avère sans doute moins efficace, le système des quotas montre ses limites et crée de la discrimination à rebours.

Savoir si l'administration française représente suffisamment la société qu'elle sert (théorie de la bureaucratie représentative) est une mauvaise, voire dangereuse, manière de poser le problème. Dans un modèle républicain de société, nous pensons que les solutions sont à rechercher dans des politiques ciblées et innovantes d'égalité des chances basés sur les seuls critères socio-économiques.

Dans la lutte contre les discriminations dans la carrière des agents en poste, l'employeur public (1/5^e de la population active française) est un employeur « comme les autres » (voir encadré). Il rencontre les mêmes problèmes et n'est pas exempt de critiques. Ses points faibles sont connus : le déficit de formation des évaluateurs, l'absence de vérification de l'objectivité des décisions, la quasi-absence de remontées des dysfonctionnements et un accompagnement inexistant ou inadapté

des victimes. Mais il est paradoxalement un employeur « exemplaire » ou considéré comme ayant le potentiel de l'être. C'est d'ailleurs l'ambition de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la Fonction publique de faire en sorte que ce potentiel se réalise.

Si on l'a peu évoqué ici, il nous semble évident, qu'aux côtés du solide cadre légal et le contrôle du juge, c'est au dialogue social et aux relais des représentants des personnels dans le déclenchement d'alerte, dans la diffusion de l'information et l'accompagnement des victimes qu'il faut s'en remettre afin d'atteindre un résultat durable.



MAX MAMOU

Avocat à la Cour.

Spécialisé dans le conseil aux entreprises et aux administrations pour la mise en place de cellules d'écoute et de traitement des discriminations sur le lieu de travail (ALLODISCRIM™), Max Mamou intervient à la demande de la Fondation Agir contre l'Exclusion (FACE), de l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD) et de l'Université de Paris-Dauphine auprès des Responsables Diversité & Égalité des chances de grandes entreprises françaises. Il coanime le module « Gérer la diversité » à l'ESSEC (formation continue).