

C'est à un double titre, comme cadre supérieur « de terrain », jusqu'à ces dernières années, au sein du groupe verrier BSN, et comme président depuis 1998 du « bras social » du MEDEF dans la Loire, l'association Rives-Loire (1), que Lucien Dugas peut s'exprimer sur un certain nombre de conduites ou de manières de voir des milieux patronaux en matière de discriminations.

En tant que directeur d'usine, en premier lieu, il a été le témoin, plus d'une fois révolté, et jusqu'à un certain point l'acteur d'un ensemble de pratiques sélectives dans l'entreprise, notamment au moment-clé des embauches. Pour lui, la frontière entre la sélection « normale », avec sa part de subjectivité incontournable, et le rejet réellement discriminatoire est difficile à établir : « on peut comprendre, explique-t-il, qu'un employeur embauche plutôt, à qualification égale, celui avec lequel il se sent davantage familier, et qui *de facto* sera plus fréquemment un Français ; est-ce une attitude plus discriminatoire que de choisir parmi tant de femmes merveilleuses, et pour des motifs difficiles à expliciter, celle avec qui je vais faire ma vie ? »

Le péril de ne plus être entre soi

Ceci étant, il constate avoir été impliqué, comme tout le monde pourrait-on dire, dans l'éviction des femmes d'un milieu de production, la verrerie, extrêmement masculin : « Dans une usine, encore aujourd'hui, on doit compter dix femmes sur un effectif de cinq-cent. » Dans les années 1960, Lucien Dugas en est arrivé au recrutement d'une toute première

fraiseuse, se souvient-il, par confusion – entretenue par la candidate – sur l'initiale de son prénom ! « Et oui, embaucher des femmes, dans les verreries, c'est une idée incongrue » ; toute une série de motifs erronés, a-t-il constaté, sont mis en avant, alors que « seul le portage d'objets lourds à bout de bras pourrait constituer une vraie difficulté pour elles. » « En fait, les verriers ne veulent pas être dérangés par la présence de femmes dans leur ambiance de corps de garde, leur crasse au réfectoire ou dans les douches, leur type d'humour collectif... » Et ceci est lié à une conception figée de la place des femmes et des hommes qui dépasse la vie en usine : « Des ouvriers m'ont maintes fois reproché l'embauche, pendant l'été, de filles des salariés de l'usine, du fait qu'elles ne feraient pas, si elles restaient à la maison, les mêmes bêtises que leurs frères. »

Une partie de ses colères de patron, et parmi les plus fortes, c'est face aux attitudes de discrimination anti-immigrés que Lucien Dugas se souvient les avoir vécues. Une vraie guerre, ponctuée d'ailleurs de défaites, et avec des adversaires imprévisibles. « Discussion en Comité d'établissement, il y a quelques années, sur un plan d'embauches : c'est de la bouche de certains représentants du personnel, syndiqués, que j'ai entendu la revendication « pas d'arabes », heureusement contrée, immédiatement après mes propres réactions, par d'autres délégués. » Dans ce domaine sensible entre tous, le rôle de l'encadrement est capital, aussi bien au moment des recrutements que par la suite, car « il faut s'habituer collectivement à ne pas juger sur le nom ». Mais la bête rode toujours... : « Je revois encore les délégués syndicaux repeindre en urgence les douches pour masquer les graffiti racistes ; et j'ai dû pour le même motif bétonner des toilettes ! »

L. Dugas, au fil du temps, a relevé des évolutions favorables dans l'acceptation et l'intégration de la main d'œuvre immigrée, progrès dont l'avancée a été bloquée par les resserrements d'effectifs : les usines BSN n'embauchant plus, un coup d'arrêt a été mis à l'emploi de nouveaux étrangers, « alors que la promotion dans l'usine de plusieurs d'entre eux avait commencé à porter des fruits, à les faire reconnaître au titre de leur qualification avant tout. »

Quant à l'accès des handicapés à un emploi, peu d'initiatives ont été menées à terme par L. Dugas. Dans les ateliers de verrerie, cette forme d'éviction lui paraît motivée, du fait des réalités du système de production. « Aux achats, si on veut, on peut ; aux fours, presque rien n'est possible ; j'ai été pour de bons motifs découragé dans mon idée d'y affecter des sourds, que je supposais pouvoir être à l'aise dans ce milieu très bruyant ; en fait, m'a-t-on expliqué, ne pas entendre les bruits, c'est ne pas voir venir l'accident et la panne. »

C'est en fait uniquement par rapport à un certain profil de militant syndical que l'ancien patron, qui a toujours « accepté de travailler avec des communistes », reconnaît avoir été le plus explicitement discriminatoire : « oui, il m'est arrivé de téléphoner aux Renseignements Généraux pour être sûr que tel ou tel candidat n'était pas un prêtre ouvrier. »

Progresser entreprise par entreprise

Aujourd'hui, Lucien Dugas se fait l'avocat de l'intégration des jeunes d'origine immigrée, à qualification égale, dans les entreprises. Beaucoup d'a priori sont à vaincre, ou à relativiser, pour persuader les dirigeants de « tenter le coup », en recrutant, en fonction de leur itinéraire

de formation, Slimane ou Soraya. Par diverses formes, il tente avec l'équipe de Rives-Loire de faire se rencontrer les « quartiers » et les patrons. Travail de longue haleine : les pratiques d'ostracisme trouvent toujours un nouvel argument, témoigne-t-il, les prétextes à retarder l'action sont tous bons, y compris le refuge derrière la « stricte application de la loi », qui en fait n'a pas les moyens à elle seule de faire reculer les discriminations. Certaines évolutions, parallèles à celles qu'il a constatées dans son propre parcours de dirigeant, se remarquent cependant : « Le critère de la compétence est de plus en plus reconnu comme le seul à être central au moment de l'embauche. »

En définitive, évalue L. Dugas, « c'est avant tout dans l'entreprise que la perspective de la diversité peut progresser ; les organisations patronales comme les organisations syndicales ne se mobilisent pas durablement, ne s'intéressent pas assez à la lutte contre les discriminations ».

Propos recueillis par
Vincent Berthet

(1) Dont les activités sont l'aide à l'insertion dans les entreprises de personnes éloignées de l'emploi, de handicapés, et de jeunes diplômés immigrés (action Médialogue), ainsi que la sensibilisation des dirigeants d'entreprise du département à ces enjeux.