



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS,
DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME DE L'ÉTAT

Prévention, lutte contre les discriminations et promotion de l'égalité dans le recrutement et la GRH

Que répondent ministères et administrations de l'Etat
à la HALDE et à la DGAFP en 2009 ?

DGAFP

HALDE

Haute Autorité
de Lutte contre
les Discriminations
et pour l'Égalité

08 1000 5000
www.halde.fr



COLLECTION
Ressources humaines

RESSOURCES HUMAINES

RESSOURCES H

La Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique¹ a été signée le 2 décembre 2008 par le ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique, le secrétaire d'État chargé de la fonction publique et le président de la HALDE. L'ensemble des ministres ont été invités à se mobiliser sur sa mise en œuvre, et un comité de pilotage (COPIL) a été créé à cet effet. Cette charte, applicable aux trois versants de la fonction publique, est un document pour agir, et non une simple déclaration de bons principes.

Réunissant les correspondants des ministères, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique et la haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité, le COPIL est un lieu d'échanges sur les moyens mis en œuvre pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité des chances. Il est aussi un cercle de dialogue concernant les interrogations rencontrées par les différents acteurs et les enseignements qu'ils peuvent tirer de leur expérience, afin de partager la même compréhension des phénomènes discriminatoires et des actions à mobiliser pour promouvoir l'égalité.

La discrimination est en effet un phénomène complexe. Elle est parfois volontaire. Elle est généralement inconsciente, pouvant être induite par des règles, des procédures ou des pratiques apparemment neutres (*discrimination indirecte*) ou *directement* par une interprétation ou une mise en pratique de bonne foi mais discriminatoire de règles et procédures objectives. Elle se nourrit des idées préconçues sur la réalité des besoins des administrations et des représentations stéréotypées sur les capacités et comportements de certaines catégories de personnes. Elle résulte souvent d'un système d'acteurs (*discrimination systémique* ou coproduite).

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.

Il est également utile de réagir aux divers mécanismes qui peuvent favoriser les discriminations à l'égard de certains publics (comme les préjugés des décideurs ou l'auto-censure des intéressés).

Enfin, il peut être opportun d'entreprendre des actions qui rééquilibrent les chances face aux handicaps socio-économiques ou autres (santé, handicap, genre, âge).

Telles sont les préconisations fondamentales de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique.

¹ Voir le texte en annexe 1.

Afin de dresser **un premier bilan de sa mise en œuvre**, un questionnaire sur les pratiques en matière de recrutement et de gestion des personnels, et sur les actions engagées pour l'égalité, a été adressé aux ministères ainsi qu'aux principaux établissements publics scientifiques et techniques (EPST) le 30 juillet 2009. Les réponses apportées par les ministères, sur une base déclarative, ont été analysées et présentées au Conseil supérieur de la fonction publique de l'État le 17 décembre 2009.

Le rapport suivant présente, en première partie, les points forts et les voies de progrès qui ressortent de l'analyse des réponses ministérielles, selon les constats partagés par la HALDE et la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

La haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité a formulé, sur cette base, des recommandations.

Les réponses des ministères sont détaillées en seconde partie.



Le questionnaire a été renseigné par l'ensemble des ministères ainsi que par deux EPST. La liste de ces organismes et leurs effectifs sont précisés en deuxième partie.

Les indications chiffrées restituées dans l'analyse ne retiennent que les réponses positives des entités comparables, soit les services ministériels (treize entités, pour un effectif total de près de 2 127 000 personnes), et non celles des EPST.

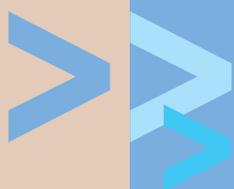
Sont comptées parmi ces réponses les contributions de la DGAFP, même si elle joue plutôt un rôle transversal conformément à sa mission de suivi de la réglementation, d'impulsion et de coordination des réformes lancées au niveau interministériel.

² Les items de ce questionnaire reprenaient les différentes préconisations de la Charte du 2 décembre 2008.

Sommaire

Des points forts et des voies de progrès	5
I. Une mobilisation qui progresse et une action qui se construit s'agissant de l'ouverture des recrutements, et dans une moindre mesure de la promotion des parcours professionnels	5
A. Une mobilisation qui, bien que récente, se traduit par des actions fortes, assez largement suivies	5
A.1. Une mobilisation effective et un dialogue social qui s'amorce	5
A.2. Des actions fortes assez largement développées ou expérimentées	6
B. Cette mobilisation vise essentiellement une plus grande égalité des chances, sans négliger la prévention des discriminations dans les recrutements - même si ces démarches ne sont pas encore systématiques	8
B.1. Quelques actions de communication, notamment en direction des travailleurs handicapés	8
B.2. Des efforts d'objectivation des recrutements à consolider	8
II. La mobilisation n'est pas engagée au même niveau s'agissant de la gestion des personnels et des carrières ou de la formation des agents de l'administration	11
A. Des actions intéressantes, mais encore ponctuelles	11
A.1. Evaluation	11
A.2. Accès à la formation	11
A.3. Mobilité, promotion et rémunération	12
B. Un effort de sensibilisation et de formation des différents acteurs et personnels en construction, encore partiel, qu'il conviendrait de suivre	12
C. Des étapes essentielles encore très peu développées	13
C.1. Le diagnostic partagé des discriminations : une étape rarement explorée	13
C.2. Deux exemples seulement de dispositifs d'alerte	13

Les recommandations de la HALDE : poursuivre les efforts en s'appuyant sur la dynamique amorcée	15
Analyse des réponses au questionnaire HALDE-DGAFF 2009	17
0. Afficher à l'externe et à l'interne l'engagement de l'administration à recruter sans discriminer et à mettre en œuvre la Charte	19
1. Agir en amont du recrutement pour promouvoir l'égal accès de tous aux emplois publics	22
2. Veiller aux conditions de recrutement pour répondre aux besoins sans discriminer	28
3. Rénover les parcours professionnels des agents et garantir l'égalité de traitement dans tous les actes de gestion	35
Evaluation	35
Formation	37
Mobilité	38
Promotion	40
Rémunération	41
Conditions de travail	42
Dialogue social	44
4. Sensibiliser et former les agents de l'administration	45
5. Informer les administrations pour diffuser les bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations	47
Annexes	50
1. La charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique	51
2. Questionnaire adressé aux ministères	55



Des points forts et des voies de progrès



DES POINTS FORTS ET DES VOIES DE PROGRÈS

La présente analyse expose les grandes tendances qui se dessinent à travers les réponses apportées par les ministères. Elle souligne les points forts et les avancées résultant des démarches engagées en faveur de l'égalité au sein de la fonction publique de l'État. Elle en montre aussi certaines limites ou insuffisances au regard des exigences d'une lutte efficace contre les discriminations.

Cette analyse présente les tendances principales des mesures et dispositifs mis en œuvre, sans détailler les bonnes pratiques, nombreuses, qui ressortent des réponses ministérielles. Celles-ci sont exposées dans l'« analyse des réponses au questionnaire HALDE-DGAFP ».

I. Une mobilisation qui progresse et une action qui se construit s'agissant de l'ouverture des recrutements, et dans une moindre mesure de la promotion des parcours professionnels

A. Une mobilisation qui, bien que récente, se traduit par des actions fortes, assez largement suivies

A.1. Une mobilisation effective et un dialogue social qui s'amorce

➤ Dix ministères³ disent **afficher à l'externe l'engagement** de leur administration à recruter sans discriminer.

Si ces démarches restent souvent indirectes, n'affichant pas expressément un engagement mais l'illustrant plutôt par quelques actions en faveur de l'égalité, et si elles ne sont pas encore systématiques, elles (ré)affirment toutes une nette volonté de transparence et/ou d'ouverture de la fonction publique de l'État.

Le bilan est plus nuancé à l'interne :

➤ Dix ministères déclarent **informer leur personnel** de cet engagement à recruter sans discriminer (et plus largement à mettre en œuvre la Charte).

Ces démarches ne sont pas systématiques et les stratégies variables. Quelques ministères déploient largement une information spécifique et, dans certains cas, utilisent un éventail varié de canaux pour informer et interpeller leurs personnels.

D'autres misent sur des messages plus implicites (à travers leurs actions, sans expliquer leur engagement global).

La formation des personnels et de leur encadrement à la lutte contre les discriminations n'étant, par ailleurs, pas encore générale, ces messages partiels ou indirects paraissent encore insuffisants pour faire prendre conscience des risques de discrimination qui persistent malgré les garanties statutaires, et pour mobiliser efficacement les personnels autour de l'engagement de leurs administrations à les prévenir ou les corriger.

³ Le terme de « ministère » désigne les entités qui ont répondu au questionnaire, qu'il s'agit d'un ministère, d'un groupement de ministères ou de services interministériels. Les EPST ne sont pas comptés dans les réponses positives.

➤ Toutefois, le **dialogue social** institutionnalisé commence à s'approprier les thèmes de la prévention des discriminations et plus particulièrement de la promotion de l'égalité, essentiellement autour des thèmes :

- emploi et l'insertion des travailleurs handicapés ;
- égalité professionnelle entre femmes et hommes.

Si on relève encore peu de plans d'action spécifiques, un petit nombre de ministères a mis en place des instances de réflexion et/ou de concertation dédiées à ces problématiques, destinées notamment à élaborer des propositions.

Enfin, l'échange de bonnes pratiques commence à s'organiser au niveau interministériel (*Ecole de la GRH*, COPIL pour le suivi de la Charte, commission dédiée au sein du Conseil supérieur de la fonction publique⁴).

A.2. Des actions fortes assez largement développées ou expérimentées

A.2.1. Une ouverture dans l'accès à la Fonction publique

➤ Les moyens mobilisés et les publics bénéficiaires sont très variables.

Selon les statistiques réunies par la DGAFP, tous les ministères ont recruté par la voie du PACTE⁵ depuis sa création. En revanche, sont peu cités l'apprentissage et autres formules d'alternance qui pourraient permettre de faire découvrir les métiers de la FP tout en préparant les candidats aux recrutements, notamment par concours.

S'il est fréquent d'offrir des formations de rattrapage adaptées aux agents « en difficulté », peu proposent de telles opportunités en externe.

➤ Un effort particulier est cependant fait en direction des publics « méritants » avec l'installation de diverses classes préparatoires intégrées (CPI) et le développement de dispositifs de tutorat. Ainsi **six ministères ont ouvert ou vont ouvrir des dispositifs d'accompagnement spécifiques pour des candidats « méritants »**, sélectionnés sur des critères socio-économiques et sur leurs résultats scolaires et universitaires.

L'opération « *Parrainage dans la fonction publique* », lancée en 2007 par le Gouvernement, offre à des jeunes « méritants » susceptibles de passer les concours de catégories A et B un tutorat individuel par des élèves ou anciens élèves des écoles du réseau des écoles de service public (RESP).

Enfin, des « bourses » ou des allocations sont souvent attribuées en lien avec ces préparations (CPI), par ailleurs gratuites.

A.2.2. Des pratiques de recrutement et de promotion interne visant à offrir une plus grande égalité des chances tout en répondant aux besoins des administrations

➤ **100 % des répondants déclarent réexaminer le contenu des concours par une étude attentive de la définition des programmes et de la nature des épreuves afin de sélectionner les candidats en fonction de leurs compétences en rapport avec les emplois à pourvoir, et non de leurs seules connaissances.**

Sous l'impulsion de la Révision générale des contenus des concours (RGCC), d'importantes réformes ont été menées depuis deux ans. 244 voies de recrutement ont ainsi été réformées en 2008 et 2009 avec la mise en place de nouvelles épreuves de concours et la suppression, parfois, de l'épreuve de culture générale au profit d'épreuves diversifiées destinées à évaluer l'ouverture au monde des candidats.

⁴ Qui doit réunir les trois fonctions publiques en 2010.

⁵ Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat : procédure de formation par alternance et d'intégration sans concours dans les emplois de catégorie C.

En mettant l'accent sur les compétences et aptitudes, elles devraient minimiser les risques de discriminations. En réduisant l'importance donnée aux connaissances académiques, elles favorisent a priori une plus grande égalité des chances.

➤ 100% des ministères disent faciliter la validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) et/ou déploient de nouvelles voies d'accès, comme la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

La RAEP est une des voies les plus fréquemment choisies pour réformer les contenus et modalités de sélection par concours. 105 procédures ont été créées depuis 2007.

Par ailleurs, la VAE, comme la voie d'accès professionnelle (VAP) mise en œuvre par le ministère de l'Intérieur offrent de nouvelles alternatives au recrutement par concours, jugé parfois trop lourd ou trop dissuasif pour les agents qui doutent de leurs chances à progresser.

Toutefois, comme dans toutes les autres procédures dérogatoires, il reste que la sélection doit toujours répondre aux exigences d'ouverture, de transparence, d'objectivité et de vigilance.

➤ Enfin, quelques ministères travaillent également à une meilleure intégration des nouvelles recrues en développant des dispositifs d'accompagnement : guides d'accueil, démultiplication des entretiens de bilan, désignation de référents, tutorat, voire accompagnement personnalisé par une équipe d'accueil pour favoriser l'insertion des travailleurs handicapés.

A.2.3. Quelques actions destinées à encourager les évolutions professionnelles

➤ Les ministères témoignent, dans leur grande majorité, de leurs efforts pour réduire les obstacles à l'égalité des chances dans les déroulements de carrière, que ces contraintes relèvent de la vie privée des personnels, de leur handicap ou de leur état de santé.

Neuf ministères déclarent rechercher des solutions novatrices d'organisation du travail (temps et conditions de travail) permettant de concilier vie privée et vie professionnelle.

Tous les ministères s'attachent à adapter postes et locaux aux contraintes des handicaps, et travaillent plus largement à l'accessibilité de leurs lieux de travail.

➤ Au-delà, un certain nombre de ministères font montre de réels efforts pour améliorer l'égalité des chances dans les parcours professionnels : diffusion large de l'information sur les métiers, entretiens personnalisés, prise en compte de l'expérience professionnelle dans les promotions, etc.

Cinq ministères disent même avoir mis en place des parcours professionnels individualisés qui s'appuient sur des bilans d'étape individuels, des formations adaptées et des dispositifs dédiés offrant conseil, orientation, voire un accompagnement personnalisé des mobilités.

Par ailleurs, au niveau interministériel : une Bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP) a été créée en 2006.

La DGAFP impulse et coordonne la mise en place et la professionnalisation des conseillers mobilité-carrière des services de l'État, ainsi que la création de plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH.

Enfin, des brochures ont été publiées dans sa collection « Ressources humaines » sur la mobilité des fonctionnaires, sur la loi du 3 août 2009 relative à la mobilité des fonctionnaires et aux parcours professionnels, ainsi qu'un guide méthodologique sur la mise en place des conseillers mobilité-carrière.

B. Cette mobilisation vise essentiellement une plus grande égalité des chances, sans négliger la prévention des discriminations dans les recrutements - même si ces démarches ne sont pas encore systématiques

B.1. Quelques actions de communication, notamment en direction des travailleurs handicapés

Outre les précédentes mesures, diverses actions contribuent à l'ouverture de la fonction publique. Elles sont spécialement développées en direction des travailleurs handicapés.

➤ Onze ministères disent développer des actions de communication sur les métiers et sur le recrutement dans la fonction publique, notamment par le RESP et plus particulièrement les IRA.

Même si les démarches et les efforts sont variables, la volonté d'ouverture de l'ensemble de la fonction publique de l'État s'affirme à nouveau fortement.

On peut cependant noter que les ministères privilégient souvent une approche globale plutôt que ciblée pour toucher des publics avec lesquels les contacts sont moins spontanés - à l'exception des travailleurs handicapés.

➤ Douze répondants évoquent des actions spécifiques d'information en direction des personnes handicapées.

Soumis à l'obligation légale d'emploi de travailleurs handicapés, et désormais au paiement de « pénalités » lorsque l'objectif de 6% n'est pas atteint, les ministères agissent généralement sur plusieurs fronts pour encourager les candidatures.

Plusieurs ministères citent aussi des mesures visant à améliorer l'accueil et l'insertion de ces travailleurs handicapés.

B.2. Des efforts d'objectivation des recrutements, à consolider

Des efforts sont également faits pour objectiver mieux encore les recrutements, même si ces démarches ne sont pas encore systématiques et devraient être complétées.

B.2.1. Une composition paritaire (H/F) des jurys en progression

Tous les ministères ne confirment pas leur vigilance à tendre vers cet objectif légal. Cependant, les chiffres du Rapport annuel de la fonction publique 2008/2009 montreraient de nets progrès : la part des femmes dans les jurys de concours a atteint 47,6% en 2006 ; et elles représentaient 31,6% des présidents de jurys à la même période.

B.2.2. Une volonté de mieux former les acteurs du recrutement

➤ La grande majorité des ministères dit s'attacher à « **professionnaliser** » les acteurs du recrutement en leur offrant des formations méthodologiques et des outils susceptibles de les guider dans ce rôle (guide d'entretien notamment).

➤ S'agissant toutefois de la prévention des discriminations, si les ministères affirment alerter les acteurs du recrutement sur les risques, seuls **sept les forment aux précautions à prendre** (ou sur une thématique proche) et notamment à remettre en cause leurs propres stéréotypes.

Il serait souhaitable que cette préparation soit plus systématique au regard des enjeux que représente cette étape particulièrement exposée.

B.2.3. Le renforcement de l'objectivation de chaque étape des sélections

➤ Différents ministères ont développé des outils visant à **encadrer les procédures** suivies et à **fonder objectivement** les décisions prises au cours des recrutements :

- définition avec précision et objectivité des profils de poste, des compétences et capacités (y compris physiques) nécessaires ; élaboration de grilles de critères de sélection ;
- utilisation de grilles d'évaluation pour les entretiens.

➤ Toutefois, leurs efforts ne se portent pas de manière égale sur toutes les étapes de ces procédures.

Seuls les ministères économique et financier se sont lancés (dans le cadre de leur candidature au Label diversité) dans une **cartographie des risques de discrimination** dans tous les processus (dont ceux des différents recrutements) pour en repérer les lacunes éventuelles.

En tout état de cause, ils sont encore peu nombreux à se doter de moyens pour être toujours en mesure de *vérifier* que leurs décisions sont légitimement fondées, et de les *justifier* en cas de besoin dans le cadre du principe d'aménagement de la charge de la preuve prévu par le droit de la discrimination⁶ (« **traçabilité** »).

Devant le tribunal administratif et civil, le réclamant n'est en effet tenu d'apporter que des éléments de fait permettant de présumer l'existence d'une discrimination. C'est ensuite à l'administration de démontrer que les décisions prises étaient fondées sur des éléments objectifs et étrangers à toute discrimination.

L'absence d'intention de discriminer ne permet pas d'échapper à la condamnation. Seuls les résultats comptent.

La communication des appréciations des jurys d'oraux (qui sont soumises à obligation de communication aux candidats qui en font la demande) peut être un élément déterminant de la démonstration. Le refus de les communiquer est à l'inverse un mauvais signal.

Au-delà la conservation des dossiers, des notes obtenues et des réponses données, l'idée est donc d'être ou de se mettre en mesure d'*expliquer chaque décision à chaque étape* du traitement d'une candidature.

Ceci peut supposer, par exemple, de garder une trace écrite des critères et éléments d'appréciation à partir desquels ces décisions ont été prises, en renseignant des grilles de correction, d'évaluation, des comptes rendus ou des procès-verbaux.



Si des efforts doivent encore être faits, les réponses des ministères témoignent d'actions fortes pour créer les conditions d'une plus grande égalité dans les recrutements de la fonction publique de l'Etat. Ces avancées semblent résulter notamment :

- d'une forte impulsion du Gouvernement, relayée par la DGAFP qui contribue à faire connaître les différentes mesures gouvernementales et à en décliner certaines plus spécifiquement ;
- et des atouts de l'administration : moyens (effet d'échelle), système centralisé, processus RH structurés.

⁶ Article 19 de la loi n°2004-1486 du 30 décembre 2004 modifiée portant création de la HALDE.

II. La mobilisation n'est pas engagée au même niveau s'agissant de la gestion des personnels et des carrières ou de la formation des agents de l'administration

A. Des actions intéressantes, mais encore ponctuelles

Certaines actions sont entreprises ; de nombreuses bonnes pratiques sont à relever. Toutefois, si l'on retrouve, dans la réunion des réponses, la plupart des mesures nécessaires à la prévention et à la lutte contre les discriminations, elles ne sont pas toujours, ou inégalement, mises en œuvre par les administrations.

On constate ainsi que ces actions de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité sont engagées de manière moins méthodique ou moins poussée.

A.1. Evaluation

➤ Quelques ministères se sont attachés à aider leurs responsables hiérarchiques à « objectiver » leurs appréciations par le développement de l'« **évaluation de la valeur professionnelle** » et l'utilisation de **référentiels d'évaluation**.

Cependant, si ces référentiels offrent une base d'évaluation commune et a priori objective (dans la mesure où ils ne créent pas de discriminations indirectes), ils ne prémunissent pas les évaluateurs contre une *interprétation* erronée ni contre les représentations stéréotypées qu'ils peuvent avoir sur certaines catégories de personnes.

Seule l'information, voire la formation, des syndicats, de l'encadrement et des personnels sur la lutte contre les discriminations permet de lever réellement ces risques.

➤ Or, si dix ministères encouragent la **formation des évaluateurs** et/ou les sensibilisent aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination, les informations transmises ne permettent pas d'établir jusqu'à quel point ces formations les préparent concrètement à réagir aux interprétations stéréotypées qui interviennent souvent dans ce type d'exercice.

Étant donnée l'importance de l'étape de l'évaluation dans un déroulement de carrière, et la forte exposition de cette phase aux risques de discrimination, il pourrait être nécessaire que la préparation des responsables soit renforcée sur ces problématiques.

A.2. Accès à la formation

➤ Si la grande majorité des ministères exprime la volonté de développer l'accès à la formation, notamment à la formation tout au long de la vie, ils ne sont que **sept à rechercher des solutions pour réduire les contraintes professionnelles ou personnelles faisant obstacles dans l'accès à la formation**.

En sus des dispositifs interministériels (mise en place du DIF⁷ ; congé de formation professionnelle ; circulaire du 31 juillet 2009 sur la période de professionnalisation), les ministères jouent essentiellement sur l'adaptation des conditions matérielles, des horaires des formations ou de l'environnement professionnel ainsi que sur une certaine individualisation des offres de formation.

⁷ Droit individuel à la formation.

> Ils sont moins nombreux encore à accompagner activement leurs personnels dans leurs démarches.

Cet accompagnement s'inscrit dans le cadre de l'entretien d'évaluation ; parfois à l'occasion d'entretiens spécifiquement consacrés à la formation.

Quelques ministères ont mis en place des dispositifs dédiés.

> Enfin, ils sont rares à avoir créé des outils pour surveiller les éventuelles disparités entre catégories de personnels dans la mise en œuvre du droit à la formation tout au long de la vie.

A.3. Mobilité, promotion et rémunération

> Au-delà des efforts de certains pour améliorer l'égalité des chances dans les parcours professionnels (cf. I.A.2.3), on relève nombre de démarches pour renforcer la transparence et l'objectivité des décisions :

- élaboration de référentiels-métiers (en sus du Répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME) élaboré fin 2006) et des compétences ;
- définition et affichage des fiches de poste ;
- objectivation et diffusion des critères de promotion ou de rémunération ;
- formation des responsables ;
- voire révision de l'ensemble des procédures et pratiques, etc.

> Cependant, les ministères ne travaillent pas tous de manière méthodique et poussée sur l'ensemble des dimensions de la gestion des personnels et des carrières.

Ainsi, s'agissant de l'attribution des indemnités des fonctionnaires (comme en matière de promotions), si les critères retenus restent classiques et ont l'apparence de l'objectivité, une large marge d'interprétation semble souvent être laissée aux décisionnaires, avec le risque d'importantes divergences d'une équipe à l'autre, mais aussi de plus grande subjectivité⁸.

Il apparaît nécessaire de préparer davantage les décisionnaires aux risques de discrimination que comportent la mise en œuvre des règles et procédures et l'interprétation des critères.

> Au vu des réponses, on peut se demander enfin dans quelle mesure la rémunération des agents contractuels est objectivée.

B. Un effort de sensibilisation et de formation des différents acteurs et personnels en construction, encore partiel, qu'il conviendrait de suivre

> Des formations et quelques « guides » ont été développés à l'attention des décisionnaires et gestionnaires. La plupart sont en cours de construction.

Il serait intéressant d'évaluer leur diffusion et leur utilisation pour observer comment ils préparent les acteurs de la GRH à la vigilance et aux actions nécessaires pour prévenir les discriminations et promouvoir l'égalité.

⁸ Notamment s'agissant de l'appréciation de critères comme la disponibilité de l'agent.

> Une partie des ministères a par ailleurs commencé à lancer des actions de sensibilisation des personnels eux-mêmes.

> C'est sur la thématique de la prise en charge du handicap que se développent les expériences les plus avancées. Certaines s'adressent à l'ensemble des acteurs (responsables, partenaires sociaux, référents handicap, collectif de travail, etc.).

C. Des étapes essentielles encore très peu développées

C.1. Le diagnostic partagé des discriminations : une étape rarement explorée

Au vu des réponses, les diagnostics sur les risques, ou même sur les inégalités déjà existantes sont très rares.

Seuls les ministères économique et financier se sont lancés dans la révision de leurs pratiques et processus de GRH pour en repérer et corriger les sources de risque.

Seul le ministère de l'Intérieur a installé un Observatoire de la parité et de la diversité dont l'objectif est (entre autres) de mettre en place un outil statistique de suivi et d'analyse des phénomènes d'inégalités. Pour commencer, une étude a été commandée sur la diversité et la parité au sein du ministère.

Même au niveau de chaque grand processus (recrutement, promotion, accès à la formation, etc.), peu de ministères semblent avoir mis en place des indicateurs qui leur permettraient de repérer les écarts d'évolution pouvant révéler des inégalités subies par certaines catégories.

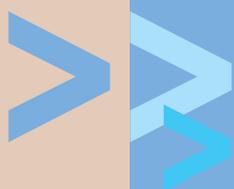
C.2. Deux exemples seulement de dispositifs d'alerte

Deux ministères ont mis en place des dispositifs d'alerte et d'accompagnement des victimes de discrimination pouvant favoriser la remontée des problèmes et leur traitement en interne.

Affaires étrangères :

- Les agents peuvent signaler à un psychologue des comportements sexistes ou de harcèlement.
- L'évaluation à 360° des ambassadeurs et consuls généraux permet de recueillir depuis 2008, l'avis des collaborateurs sur le management de l'encadrement supérieur.
- Un médiateur chargé de l'égalité des chances et de la lutte contre les discriminations devrait être nommé au premier semestre 2010. Il sera chargé(e) de veiller au respect des objectifs d'égalité femmes-hommes et d'égalité des chances déclinés dans les plans triennaux 2008 Égalité femmes-hommes et Travailleurs handicapés et de prévenir les discriminations au sein du ministère.

Ministères économique et financier : depuis octobre 2009, une cellule de prévention des discriminations est à la disposition de tous les agents qui s'estiment victimes de discrimination.



**Les recommandations
de la HALDE :
poursuivre les efforts
en s'appuyant sur la
dynamique amorcée**



LES RECOMMANDATIONS DE LA HALDE : poursuivre les efforts en s'appuyant sur la dynamique amorcée

Parce que les discriminations peuvent se produire :

- dans les relations entre les agents ;
- dans les relations entre les agents et leur hiérarchie (fut-ce simplement dans la façon dont elle interprète les règles) ;
- du fait de règles, dispositifs ou pratiques apparemment neutres mais qui induisent des discriminations indirectes.

Il importe de **poursuivre et d'accentuer les efforts**, notamment :

- en informant et formant les personnels et leurs encadrements pour favoriser la prise de conscience des risques et les aider à identifier les situations potentiellement discriminatoires ;
- en identifiant les sources de discriminations par l'interrogation des pratiques et des processus mis en œuvre ;
- en se donnant les moyens de vérifier l'objectivité des décisions, et de les justifier en cas de besoin ;
- en accompagnant les victimes de discriminations ;
- et plus globalement en assurant le suivi de ces mesures, afin d'entretenir l'impulsion lancée et d'évaluer l'efficacité des actions.

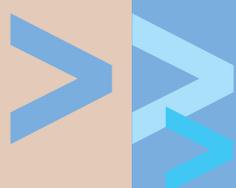
Les administrations centrales, qui peuvent s'appuyer sur des systèmes de gestion de ressources humaines professionnels, centralisés et structurés, **sont en situation favorable pour poursuivre la démarche**. Le rôle et l'action de la DGAFP constituent également un atout.

Pour consolider la dynamique engagée, il convient de poursuivre ces actions, en s'appuyant sur la mobilisation amorcée.

A cette fin, **la HALDE invite** :

- **le gouvernement à confirmer l'impulsion donnée** sur l'ensemble des points de la Charte, avec le relais de la DGAFP.
- **les administrations à poursuivre les efforts** en s'appuyant sur la mise en commun des bonnes pratiques.

La HALDE s'engage à continuer d'apporter son soutien et, si nécessaire, son expertise.



**Analyse des réponses
au questionnaire
HALDE-DGAFP 2009**



ANALYSE DES RÉPONSES AU QUESTIONNAIRE HALDE-DGAFF 2009

Quinze questionnaires ont été renseignés par quinze organismes ministériels et deux EPST :

- Ministère de l'Alimentation, de l'agriculture et de la pêche (désigné MAAP ou Agriculture)
- Ministère de l'Économie, de l'industrie et de l'emploi et Ministère du Budget, des comptes publics et de la fonction publique (Bercy)
- Ministère de la Culture et de la communication (Culture)
- Ministère de la Défense (Défense)
- Ministère de l'Écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer (Écologie)
- Ministère de l'Éducation nationale et Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MEN-MESR ou Éducation)
- Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des collectivités territoriales (MIOMCT ou Intérieur) : Secrétariat général (SG) et Direction générale de la Police nationale (DGPN)
- Ministère de la Justice et des libertés (Justice)
- Ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE)
- Ministère de la Santé et des sports (Santé)
- Ministère du Travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville (Travail)
- Services du Premier ministre (SPM)
- Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFF)
- Institut national des Études démographiques (INED)
- Institut national de la Santé et des recherches médicales (INSERM)

Les effectifs des ministères représentent un total de près de 2 127 000 agents.

Chaque ensemble (désigné comme « ministère » pour simplifier) compte pour une réponse. Les chiffres donnés dans l'analyse ne retiennent que les réponses positives des services ministériels (soit un total de **treize**) et non celles des EPST ; mais les initiatives de ces derniers sont présentées quand elles s'avèrent particulièrement intéressantes.

Ces entités représentent les effectifs suivants :

Ministère	Effectifs
Agriculture	33 135
Economie et Finances	176 894
Culture	11 698
Défense	429 298
Ecologie	84 583
Education nationale, enseignement supérieur, Recherche	1 062 702
Intérieur	189 352
Justice	76 820
Affaires étrangères et européennes	18 933
Santé	7 502
Travail	26 853
Services Premier ministre	9 034
DGAFP	154
TOTAL	2 126 958

Source : DGAFP Bureau des statistiques, des études et de l'évaluation, chiffres provisoires au 31 décembre 2008.

Champ : Ministères. Hors défense. Emplois principaux. Tout statut. Hors emplois aidés.

Défense : chiffres au 31 décembre 2007 (source : rapport annuel sur l'état de la fonction publique / Faits et chiffres 2008-2009).

Cette partie fait une synthèse critique des dispositifs décrits, parfois assortie de conseils méthodologiques et d'alertes sur certains risques ou limites.

Les ministères ont exposé divers outils, dispositifs et mesures susceptibles de participer à la prévention des discriminations ou spécialement mis en place pour promouvoir une plus grande égalité.

Certains exemples représentatifs et les expériences novatrices ou particulièrement engagées (signalées par un symbole ☺) sont cités au fil de l'analyse.

Les descriptions se fondent sur les déclarations des ministères et sur les documents qu'ils ont joints.



MISE EN ŒUVRE DE LA CHARTE POUR LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE : QUE FONT LES MINISTÈRES ET ADMINISTRATIONS DE L'ÉTAT ?

0. Afficher à l'externe et à l'interne l'engagement de l'administration à recruter sans discriminer et à mettre en œuvre la Charte

0.1. Dix ministères disent afficher à l'externe l'engagement de leur administration à recruter sans discriminer.

- Les ministères privilégient le plus souvent la démonstration par l'action :
- Manifestation de sa volonté d'ouverture par une information large sur les offres et les conditions de recrutement [Cf. également question 1.1] :
 - journées portes ouvertes ;
 - actions de sensibilisation et de pré-recrutement auprès de différents publics ;
 - publication de tous les postes offerts sur internet ;
 - campagne d'information nationale sur la création de classes préparatoires intégrées (CPI) dans le quotidien gratuit *Métro* (Santé 😊).
 - Ou actions plus ciblées pour favoriser l'« ouverture » des recrutements à des publics plus exposés aux risques de discrimination [Cf. également question 1.1] :
 - diffusion des places de concours proposées aux personnes handicapées au JO, auprès des structures externes de recrutement de travailleurs handicapés et localement auprès des Pôles Emploi et journaux locaux ;
 - campagne de sensibilisation sur le recrutement des personnes handicapées et publicité des offres d'emplois dans divers médias ;

😊 **Ecologie** : Insertion d'une publication dans l'Annuaire de la diversité⁹ sur les possibilités de recrutement de travailleurs handicapés.

- actions positives : publicité sur internet des postes offerts aux personnes handicapées ou aux jeunes de conditions modestes (pouvant bénéficier des CPI) ;

Education : Des postes sont réservés au recrutement des personnes handicapées par la voie contractuelle. La publicité en est faite sur les deux sites Internet ministériels. Il a été demandé à toutes les académies de prévoir une rubrique spécifique dédiée à ce mode d'accès à l'emploi et aux différentes possibilités de recrutement. Chaque année, la DGRH demande à Pôle Emploi et à Handi Up de relayer ses offres, qui sont également mises en ligne sur la Bourse interministérielle de l'emploi public. Un courrier a été adressé à tous les CAP Emploi de France pour leur signaler ses actions et les différentes personnes à contacter pour présenter les candidatures.

- organisation de recrutements sans concours pour favoriser l'accès aux emplois de catégorie C.

Parfois l'affichage est plus direct :

- Mention du principe de l'égalité de traitement des candidats dans le Guide des candidats, ou sur le site Web des RH (INSERM 😊).

⁹ Issu de la Charte de la diversité.

- Plus rarement, formalisation, et affichage, d'un engagement spécifique (Charte de l'égalité professionnelle et des chances du MAEE ☺, Charte simplifiée sur les principes républicains de l'égalité d'accès aux emplois publics de la Culture ☺).
- Affichage de l'engagement général que représente la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique - à laquelle la DGAFP se réfère dans les salons pour l'emploi, via le site internet de la fonction publique, dans la revue *Service public*, la *Lettre de l'Ecole de la GRH* et la *Lettre de l'encadrement supérieur*.
- Diffusion large de cette Charte par la DGAFP auprès du RESP¹⁰, des Pôles emploi, des IPAG, CPAG etc.
- Jusqu'à des démarches structurées autour d'organes dédiés et d'un programme d'actions portées par ailleurs au plus haut niveau politique.

☺ **Bercy** : • Les ministres ont installé le 13 février 2009 le Comité consultatif pour la diversité et l'égalité professionnelle commun aux deux ministères. • Un délégué à la diversité et à l'égalité professionnelle a été placé auprès du Secrétaire général. • Par ailleurs, un site internet dédié est ouvert depuis début 2009 (www.reussite.finances.gouv.fr). Il présente les dispositifs d'aide à la préparation aux concours des ministères économique et financier pour les jeunes défavorisés.

☺ **Intérieur** : • Dès octobre 2005, le ministre a créé la Mission Égalité des chances auprès du Secrétaire général ; et le 8 mars 2007 a été installé l'Observatoire de la diversité et de la parité. Composé d'une cinquantaine de membres (des représentants de chacune des directions du ministère et de l'ensemble des catégories de personnel, mais aussi des représentants d'associations de la société civile et des personnalités qualifiées), il a pour mission d'analyser la manière dont le MIOMCT :

- assure le recrutement de ses personnels dans toutes les catégories de la population, quelles que soient leurs origines ;
 - organise une égale promotion aux emplois de responsabilités entre les hommes et les femmes qu'il emploie ;
 - respecte le droit de ses travailleurs handicapés à occuper des emplois adaptés à leur situation et à leurs aspirations.
- Divers travaux ont été menés dans les trois ateliers constitués au sein de l'ODP, traitant de la parité, du handicap et de la diversité en vue de faire des propositions d'amélioration au ministre.
- En 2008, une enquête sur la mesure de la diversité au MIOMCT a été élaborée par l'INED intitulée « *Etude par sondage sur la diversité et la parité au sein du MIOMCT* » dont les résultats devraient être connus prochainement.

Certains ministères mettent plutôt l'accent sur la prévention des discriminations ; d'autres sur la promotion de l'égalité des chances en faveur de publics cibles (handicapés, femmes, jeunes de conditions modestes). Quelques-uns travaillent sur ces deux niveaux.

0.2. Dix ministères déclarent informer leur personnel de cet engagement à recruter sans discriminer (et plus largement à mettre en œuvre la Charte).

Quelques ministères déploient une information large et spécifique :

- Diffusion large, par tous moyens de communication interne, de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique (adressée à l'ensemble des services, déconcentrés et centraux, pour une diffusion auprès des agents du Travail ☺ ; présentée tant aux organisations syndicales qu'aux personnels lors de deux réunions organisées spécifiquement à l'Intérieur ☺) ; ou des autres documents formalisant leur engagement.
- Développement d'une communication autour de la Charte (information sur le site internet de la DGAFP, dans le Rapport annuel de la fonction publique et via les supports précédemment cités).
- Diffusion des travaux menés sur les thématiques de la promotion de l'égalité :
 - articles ou numéros dédiés de revues internes ou s'adressant aux services publics ;
 - rubriques dédiées sur l'intranet ;

¹⁰ Réseau des écoles de service public.

> Sensibilisation des personnels sur ces thématiques :

- par des conférences dédiées :

☺ **MAEE** : Conférences sur la Journée de la femme organisées en 2008 et 2009. Celle de 2008 visait à faire un état des lieux de la situation HF au MAEE ; celle de 2009 s'est construite autour des résultats d'une enquête menée au sein d'un forum intranet sur la question : « *Comment faire évoluer nos méthodes de travail pour assurer l'égalité homme-femme et une meilleure conciliation vie privée/vie professionnelle ?* ».

- par des notes spécifiques du ministre ou de la DRH ;

☺ **Intérieur** : Le bilan statistique sur « *La parité au ministère de l'Intérieur* » élaboré par l'ODP a fait l'objet d'une circulaire ministérielle du 15 juillet 2008 pour en assurer une large diffusion territoriale, avec des mises en ligne sur de nombreux sites de préfecture.

- par l'organisation de manifestations et l'élaboration de supports spécialisés s'inscrivant dans un plan de communication d'ensemble, par exemple sur le handicap.

☺ **Intérieur** : Organisation annuelle de journées « *Un autre regard sur le handicap* » en centrale comme dans plusieurs préfectures, autour d'une exposition permanente et mobile et de la dissémination d'affiches.

> Ou démarche globale et systématique :

La politique lancée par **Bercy** a fait l'objet d'une large campagne de communication :

- article dans le journal *Échanges* diffusé à tous les agents ;
- annonce à la une des intranets du lancement de la démarche pour l'obtention du label Diversité et de l'ouverture de la cellule de prévention des discriminations annoncées ;
- encart dédié à la cellule de prévention dans le journal du mois de novembre ;
- campagne d'affichage, plaquette etc.

Par ailleurs, une information sur le nouveau site internet Réussite finances a été effectuée auprès des agents par le biais de tous les intranets.

> Le plus fréquemment, le message reste implicite :

- Démonstration par la mise en œuvre d'actions internes de lutte contre les discriminations (LCD) ou de promotion de l'égalité des chances (PE), de formations notamment :
 - organisation d'actions de formation sur le thème du handicap à destination des managers, des agents et des professionnels RH ;
 - communication interne et sensibilisation par des ateliers du personnel dont, en premier lieu, les membres de jury et les responsables hiérarchiques ;
 - affichage d'une politique d'« égalité des chances » dans le cadre de la formation des agents, de la formation des membres de jurys de concours et du plan pluriannuel en faveur des travailleurs handicapés ;
 - campagne de sensibilisation sur le recrutement des travailleurs handicapés

☺ **Éducation** : • La rubrique Handicap créée sur le site Internet de chaque académie apparaît sur l'Espace des personnels et indique clairement les droits introduits par la loi de 2005 et comment les faire valoir auprès des correspondants handicap et des D.R.H.

• Par ailleurs, il est prévu d'élaborer début 2010 un document d'information relatif au handicap et à sa prise en compte à l'attention des représentants des personnels siégeant aux Comités d'hygiène et de sécurité et Commission administrative paritaire.

- Présentation des actions de LCD ou PE :
 - présentation sur le site intranet du ministère des actions entreprises tant pour les personnes handicapées que pour les CPI ;
 - mention du principe de l'égalité de traitement des candidats dans le Guide des candidats ;
 - exposé dans une plaquette d'information relative à la création de la nouvelle DRH.
- Et de manière plus indirecte encore : rappel réitéré que la non discrimination est une règle déontologique de leurs métiers.

1. Agir en amont du recrutement pour promouvoir l'égal accès de tous aux emplois publics

1.1. Onze disent développer des actions de communication sur les métiers et sur le recrutement dans la fonction publique, notamment par le Réseau des écoles de service public (RESP) et plus particulièrement les IRA.

> De nombreux ministères passent par les voies classiques de l'information et de la communication :

- par leur site institutionnel et les sites Ressources Humaines : où sont affichés les offres d'emploi, comme les fiches métiers, des notices d'information, les annales et les rapports des jurys ;

☺ **Agriculture** : Présentation sur TELEMAQUE (<http://www.concours.agriculture.gouv.fr/>) des métiers, des concours et des modes de recrutement avec une adresse messagerie permettant à tous les candidats potentiels de poser leurs questions (environ dix demandes de renseignement par jour).

- par les Pôles emploi, le web et/ou la presse ;
- en participant à des salons (salons pour l'emploi public, forums emploi, forums étudiants, salons spécialisés), voire aux tables rondes ;
- en organisant des journées portes ouvertes.

> Certains indiquent avoir élaboré et distribué des brochures mettant l'accent sur les métiers et leurs modes de recrutement ;

☺ **DGAFF** : Les fiches de la collection « Ressources humaines » qu'elle édite rassemblent les informations concernant le recrutement, la carrière, la formation, la rémunération et la gestion des agents de la fonction publique. Elles comprennent également des "fiches métiers" pédagogiques à l'intention du grand public, diffusées à l'occasion de salons).

☺ **INSERM** : Elaboration d'un guide des métiers et de guides des candidats pour chaque dispositif de recrutement et charte d'accueil des chercheurs.

> Certains développent des démarches plus entrepreneurantes :

- en organisant eux-mêmes des événements d'information et de sensibilisation sur leurs métiers.
- par une présentation des métiers dans les IRA (journées portes ouvertes des IRA) et autres écoles du RESP.
- **Cinq disent aller à la rencontre des jeunes dans les autres établissements de formation.**

☺ **Bercy** : Présentation des métiers à l'occasion de cours de civisme fiscal donnés par des agents de la DGFIP¹¹ dans des établissements scolaires de Seine St Denis.

☺ **Intérieur-DGPN** : • L'AFJ¹² et la Police nationale ont signé une convention pour promouvoir l'égalité des chances dans le recrutement des jeunes issus de l'enseignement supérieur.

• Les projets pluridisciplinaires à caractère professionnel (PPCP) : depuis 2004, au sein de six lycées de l'Académie de Créteil, un PPCP permet de réunir les enseignants, les formateurs de la police et les élèves autour d'un même projet pédagogique en faveur du civisme et de la découverte des métiers de la police.

• Sur l'ensemble du territoire national des actions de sensibilisation sont conduites dans les lycées, afin de promouvoir les métiers de la police ainsi que les règles de déontologie :

- les écoles et les centres de formation de la police organisent très régulièrement des journées portes ouvertes permettant aux collégiens et lycéens de découvrir les métiers de la police nationale.

¹¹ Direction générale des finances publiques.

¹² Association pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés.

- les cellules "recrutement et promotion des carrières" des délégations régionales au recrutement et à la formation participent à de nombreuses rencontres et initiatives organisées au profit des jeunes, en vue de les informer sur les carrières dans la police nationale. Localement, elles ont établi des partenariats avec les ANPE, les missions locales, les municipalités et des associations, comme l'AFIJ.

Il faut également citer :

- la création d'un certificat d'aptitude professionnel (CAP) "agent de sécurité" dont la mise en place est prévue en septembre 2010.
- le baccalauréat professionnel "sécurité-prévention" qui concerne 1 600 lycéens en 2009/2010.

☺ **MAEE** : Notamment explication des carrières et métiers devant les lycées de la banlieue parisienne (en partenariat avec l'association Alter égaux notamment). A chaque occasion, distribution de la Charte de l'égalité professionnelle et de l'égalité des chances.

- Sans les sensibiliser spécifiquement, **un ministère travaille avec les enseignants, formateurs et conseillers d'orientation sur les débouchés que propose la FPE et leur ouverture à différents types de profils :**

Intérieur-DGPN par le biais de ses projets pluridisciplinaires à caractère professionnel.

- **Trois** disent aller à la rencontre des publics les plus en difficulté en s'appuyant sur les relais existants (Pôle Emploi, CIO et autres services publics de l'emploi).

☺ **Bercy** : Elaboration d'affichettes et de dépliants sur les CPI et les recrutements PACTE, principalement diffusés dans le réseau de Pôle emploi.

- **Cinq** seulement déclarent développer l'accueil des candidats potentiels dans les services afin qu'ils puissent découvrir la réalité des métiers de la FPE – hors PACTE et autres contrats aidés [cf. question 1.2].
 - Journées portes ouvertes ;
 - Emplois saisonniers : **ATTENTION** aux pratiques de préférence familiale¹³
 - Stages scolaires, étudiants ou pour découvrir les métiers ;

☺ **Bercy** : La DGFiP a organisé du 1er au 3 juillet 2009 une action d'information destinée à des jeunes demandeurs d'emploi de 16 à 25 ans, sans qualification ou peu diplômés, susceptibles de candidater sur un contrat PACTE. Organisé avec la collaboration du Pôle Emploi, ce stage a réuni dans les locaux de l'établissement de Noisiel une quarantaine de participants originaires de l'ensemble des départements d'Ile de France.

☺ **Intérieur-DGPN** : Depuis plusieurs années, les services centraux de la DFPN à Lognes accueillent régulièrement des élèves de troisième souhaitant accomplir leur stage en entreprise. Des jeunes de collèges situés en zone sensible peuvent ainsi découvrir le fonctionnement d'une administration centrale de l'État. Cette opportunité est également offerte par plusieurs structures déconcentrées de la DFPN.

- Stages d'insertion professionnelle :

☺ **Justice** : La DPJJ¹⁴ a développé le programme "Parrainage des jeunes" (1 000 jeunes en 2008) et le programme "CIVIS" (1 300 jeunes en 2008) qui favorisent l'insertion des jeunes dans l'entreprise, notamment par des stages.

- Le programme "Parrainage des jeunes" consiste à faire parrainer un mineur relevant de la PJJ par un chef ou un cadre d'entreprise et vise à soutenir l'insertion du jeune dans un poste de travail jusqu'au moment où sa démarche professionnelle ou de formation est aboutie.

- Le programme "CIVIS" est un droit à l'accompagnement organisé par l'État et mis en œuvre par les missions locales ; formalisé par un contrat qui s'adresse à des jeunes de 16 à 25 ans rencontrant des difficultés particulières d'insertion professionnelle. Il a pour objectif d'organiser les actions nécessaires à la réalisation d'un projet d'insertion.

➤ L'ouverture et la communication sur les dispositifs d'accompagnement à la préparation des concours [ci-après] sont aussi des occasions de communiquer sur les métiers de la FP.

¹³ La HALDE a rappelé que réserver les stages ou les emplois saisonniers aux enfants du personnel est contraire au principe d'égalité. Délibération 2005-51 (www.halde.fr)

¹⁴ Direction de la Protection judiciaire de la Jeunesse.

1.2. Dix déclarent mettre en place des dispositifs d'accompagnement et de suivi personnalisé pour faciliter la préparation aux concours de la fonction publique.

- Plusieurs ministères (**six**) ont ouvert ou vont bientôt ouvrir des dispositifs d'accompagnement spécifiques pour des candidats « méritants », sélectionnés sur des critères socio-économiques et sur leurs résultats scolaires et universitaires :

☺ **Bercy** : • Depuis plusieurs années, un dispositif territorial d'aide à la préparation pour des étudiants boursiers et des lycéens scolarisés dans des établissements implantés dans des zones défavorisées a été mis en place par les services de la DGFIP.

• En 2009, les écoles financières ont ouvert des classes préparatoires intégrées (CPI) en région parisienne, à Tourcoing, Lyon et Montpellier. Dispositifs qui seront complétés à partir de janvier 2010 par l'ouverture de quatre nouvelles CPI pour préparer les concours de catégorie A.

De même, l'Intérieur-DGPN : L'ENSP et l'ENSOP¹⁵ accueillent des CPI depuis 2006.

Justice : Des CPI sont ouvertes dans les quatre écoles du ministère (Ecole Nationale de la Magistrature, Ecole Nationale des Greffes, Ecole Nationale de l'Administration Pénitentiaire, Ecole Nationale de la DPJJ).

Santé : Mise en place d'une CPI.

Travail : Une CPI au concours d'inspecteur du travail a été ouverte en 2009.

Une piste serait à étudier par ailleurs (comme le suggère un ministère) : sensibiliser les services qui accueillent ces candidats.

La DGAFP contribue à faire connaître les différentes mesures impulsées par le Gouvernement et à en décliner certaines plus spécifiquement (opération "*Parrainage dans la fonction publique*", allocations pour la diversité dans la fonction publique, CPI pour l'ENA et les IRA). La diffusion des informations se fait en interministériel et plus généralement via Pôle Emploi, les universités, les sites internet des préfectures, les organes de presse régionale, etc.

- **Sept** disent proposer des formations de rattrapage adaptées aux publics « en difficulté ».

En tout état de cause, **peu** ont mis en place des dispositifs permettant de repérer et d'orienter les candidats potentiels parmi ceux-ci.

- **À l'égard de l'externe**, il s'agit plutôt de partenariats avec les acteurs locaux du service public de l'emploi ou des établissements scolaires pour faire connaître les dispositifs de formation existants.
- Ces formations sont plus fréquemment proposées **à l'interne** : formations pour préparer les concours, stages de remise à niveau personnalisés, etc.

☺ **Intérieur** : Organisation depuis plus de deux ans, au niveau de l'administration centrale, d'une formation réservée aux agents désireux de se présenter à un concours aussi bien administratif que technique mais éprouvant des difficultés au niveau de la rédaction administrative simple. Il est fait appel à une association spécialisée dans ce domaine.

☺ **SPM** : Les préparations aux concours font l'objet d'évaluations et d'entretiens personnalisés avec les agents qui le souhaitent ou ceux qui présentent des faiblesses (détectés lors des évaluations). S'ils rencontrent des difficultés, des séances de mise à niveau sont organisées ou des formations complémentaires sont proposées (cours d'orthographe, de rédaction de CV etc. et séances de coaching motivation).

☺ **L'INSERM** : identifie les personnels susceptibles d'être intéressés à travers le suivi personnalisé des contrats d'insertion, la CVthèque, les démarches individuelles et les entretiens professionnels menés par les RRH.

¹⁵ Ecole nationale supérieure de la Police et Ecole nationale supérieure des officiers de police.

- **Quatre** seulement déclarent développer les dispositifs d'alternance associant formation et immersion, insertion ou accompagnement vers l'emploi au sein des services.

Cependant, les statistiques montrent que **tous** les ministères ont recruté par la voie du PACTE¹⁶ depuis sa création.

La DGAFP promeut le PACTE d'une manière générale ; et assure la coordination-impulsion de l'ensemble du dispositif ainsi que l'animation du réseau des correspondants PACTE au sein des ministères.

Au-delà, on retrouve les diverses formules existantes : autres contrats aidés, contrats d'insertion, apprentis, etc.

☺ La DGPN (Intérieur) a développé des dispositifs spécifiques :

- Les Cadets : recrutés comme adjoints de sécurité sous un contrat de droit public, ils bénéficient d'une formation alternée pendant douze mois : en lycée professionnel (12 semaines) ; en école de police (28 semaines) ; enfin sept semaines de stage pratique dans un service de police. Cette préparation leur donne la possibilité de se présenter au second concours spécifique de gardien de la paix, pour lequel le baccalauréat, devenu nécessaire pour le concours externe, n'est pas exigé. Le second concours est davantage axé sur la motivation et l'expérience professionnelle. En outre, en cas d'échec, à l'issue de leur formation professionnelle, les cadets poursuivent leur contrat par une affectation en qualité d'ADS. Ils ont la possibilité de présenter à nouveau le concours de gardien de la paix.
- Les Adjoints de sécurité (ADS) bénéficient des préparations au concours de gardien de la paix dispensées ou financées par les services de la Formation. Ils sont recrutés depuis 1997 sur des contrats de droit public d'une durée de cinq ans non renouvelable.

- **Cinq** ont créé un réseau de formateurs internes et de tuteurs qui accompagnent les candidats (internes ou externes) se préparant aux concours.

- Pour les candidats **internes** :

☺ **Agriculture** : Dans le cadre de la formation de préparation aux concours, il existe des réseaux de délégués régionaux et des réseaux de formateurs internes.

- Pour les candidats **externes** :

☺ **MAEE** : En partenariat avec les missions locales, système de parrainage par les agents du MAEE de jeunes gens désireux d'y travailler.

☺ **Travail** : La formation délivrée aux élèves en CPI s'appuie sur la mise en place de tuteurs en fonction dans les services déconcentrés du ministère.

- Il faut également évoquer l'opération « Parrainage dans la fonction publique », lancée en 2007 par le Gouvernement et suivie par la DGAFP, qui offre à des jeunes « méritants » susceptibles de passer les concours de catégories A et B un tutorat individuel par des élèves ou anciens élèves des écoles du RESP.

- **Aucun** ne dit former ces "tuteurs" à l'accompagnement des bénéficiaires.

Mais la DGAFP précise que **toutes** les administrations forment les tuteurs qui accompagnent les recrues du PACTE.

¹⁶ Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat : procédure de formation par alternance et d'intégration sans concours dans les emplois de catégorie C.

1.3. Huit disent renforcer les possibilités de soutien financier pour encourager la préparation aux concours de la Fonction publique

- Offre de préparations gratuites :
 - pour les internes : préparations gratuites aux concours internes, voire externes ;
 - pour des candidats externes : via le dispositif des CPI [cf. ci-dessus].
- Information donnée à l'extérieur sur les bourses offertes par le Gouvernement pour préparer les concours de catégorie A.
- Prise en charge de certains frais : notamment prise en charge de l'hébergement, des frais de restauration et de transport des élèves de certaines CPI.

Agriculture : Paiement de formations à distance (type CNED) pour accompagner des agents dans leur préparation aux concours de la fonction publique.

Enfin, attribution de « bourses » en lien avec ces préparations :

- « allocations diversité » du Gouvernement, financées par la DGAFP et distribuées sous l'égide des préfets de région (dans le cadre de l'Opération « *Parrainage dans la fonction publique* »).
- quelques allocations ou bourses sont distribuées directement :

☺ **Intérieur-DGPN** : • Les cadets sont désormais des adjoints de sécurité, contractuels de droit public. Durant leur formation initiale, ils perçoivent une allocation mensuelle d'études. Cette disposition permet d'attirer des jeunes dont la situation financière est incompatible avec la poursuite d'une année de formation.

- Contractuels, les adjoints de sécurité sont remunérés.
- C.P.I : Lors de la session 2008/2009, 18 jeunes de la CPI de l'ENSOP se sont partagés une bourse de 10 000 euros attribuée par le groupe Randstad-Vediorbis.

1.4. Douze mènent des actions spécifiques d'information en direction des personnes handicapées

- Fréquente diffusion d'informations spécifiques sur les sites intranet et internet ; voire dans une rubrique dédiée ; par la DRH ou par des structures spéciales (réseaux locaux de référents et correspondants Handicap notamment) ; diffusion de *flyers*, etc.

☺ **Education** : Outre des informations relatives aux recrutements dans la rubrique « Handicap » sur les sites de chaque académie, la DGRH s'est engagée, dans le cadre de la convention FIPHFP¹⁷, à mieux informer les personnels sur les dispositifs existants. Une première étape est l'adaptation des pages web des plates-formes d'inscription aux concours.

☺ **DGAFP** : • Création d'une rubrique dédiée au handicap sur la Bourse interministérielle de l'emploi public qui propose en ligne des postes vacants dans les services de l'Etat. Cette rubrique permet notamment de joindre les correspondants handicap ministériels.

- Diffusion d'une fiche pratique sur le recrutement des travailleurs handicapés sur le site fonction-publique.gouv.fr. Cette fiche, accompagnée d'un répertoire des adresses utiles, est systématiquement transmise aux personnes handicapées qui écrivent à la DGAFP pour rechercher un emploi dans la fonction publique.

- Insertion d'une information sur les possibilités de recrutement de travailleurs handicapés dans l'Annuaire de la diversité.
- Fréquente publication sur les sites intranet et internet des postes spécifiquement ouverts par voie contractuelle aux handicapés ;

¹⁷ Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

- ainsi qu'au J.O. ; dans la presse locale et nationale ;
- dans les Pôles emploi, des associations de retour à l'emploi ; mais surtout auprès des structures spécialisées : notamment Handipass, Cap emploi, maisons départementales du handicap, associations Travail et handicap dans la recherche publique (ATHAREP) et missions handicap des universités ;
- à l'occasion de rencontres régulières avec Cap emploi.

➤ Nombreuses participations à des salons et forums spécialisés.

☺ **Bercy** : Ces différentes actions d'information spécifiques sont développées pour les publics externes et internes par la Cellule de recrutement et d'insertion des personnes handicapées (CRIPH), structure dédiée au handicap depuis 1991.

➤ Recours à une entreprise spécialisée dans le recrutement des personnes handicapées.

➤ Également, organisation d'événements internes.

☺ **Bercy** : La Journée du patrimoine est l'occasion de présenter à Bercy les différents aménagements des postes de travail pour les agents handicapés. De plus, chaque année, une journée particulière est dédiée au handicap. Des manifestations culturelles et sportives ponctuent cette journée à caractère festif.

➤ Ou diverses formations pour aider le personnel à mieux accueillir les différents handicaps. [Cf.. également questions 4.1 et 5.4]

☺ **Intérieur-DGPN** : • Formation des référents handicap en fonction dans les services de police.
 • Dans le cadre de la formation initiale des officiers et des commissaires, présentation d'un module «Management» dans lequel est développé ce thème, afin d'y sensibiliser la future hiérarchie, notamment en matière d'accueil des personnels handicapés.

☺ **Santé** : Programmation dans l'offre de formation de l'administration centrale en 2009 d'un stage sur la langue des signes française (apprentissage à partir du niveau A1 jusqu'à A4).

Ces actions sont généralement menées pour tout type d'emploi, de catégories A, B ou C - sous réserve de la compatibilité de l'aptitude physique des candidats avec les exigences des postes.

RAPPEL : Toutefois, la loi exige d'envisager toutes les *mesures appropriées* pour compenser un handicap avant de considérer qu'une personne est inapte aux fonctions auxquelles elle postule¹⁸.

L'exigence est d'autant plus poussée que le FIPHFP développe une politique de conventionnement avec les employeurs publics qui permet aux ministères de financer leur programme d'insertion et de maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

¹⁸ Article 6 sexies de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires modifiée : les employeurs publics doivent prendre « *en fonction des besoins dans une situation concrète*, les mesures appropriées pour permettre aux travailleurs [handicapés] d'accéder à un emploi ou de conserver un emploi correspondant à leur qualification, de l'exercer et d'y progresser ou pour qu'une formation adaptée à leurs besoins leur soit dispensée, sous réserve que les charges consécutives à la mise en œuvre de ces mesures ne soient *pas disproportionnées*, notamment compte tenu des aides qui peuvent compenser en tout ou partie les dépenses supportées à ce titre par l'employeur. »

2. Veiller aux conditions de recrutement pour répondre aux besoins sans discriminer

2.0. Seuls sept disent tendre vers une composition diversifiée du jury ou comité de sélection : notamment vers la parité.

☺ **Bercy** : Un effort est demandé aux directions pour tendre vers la parité et veiller à ce que la présidence soit également confiée à des femmes Ce point sera clairement mentionné dans le plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en cours d'élaboration en concertation avec les partenaires sociaux.

☺ **Education** : Notamment rotation régulière des membres du jury qui sont renouvelés d'un quart au moins chaque année.

La DGAFP indique cependant que, selon les chiffres du Rapport annuel de la FP 2008/2009, la part des femmes dans les jurys de concours est de 47,6% en 2006 ; et qu'elles représentent 31,6% des présidents de jurys à la même période.

2.1. Douze disent avoir généralisé la formation des jurys, des membres des comités et commissions de sélection afin qu'ils choisissent les candidats en fonction de leurs capacités et des besoins de l'administration.

Trois ont notamment mis à leur disposition un guide sur la méthode d'entretien.

➤ Quelques **guides d'entretien** sont remis aux jurys.

☺ **DGAFP** : Élaboration d'un guide à l'attention des jurys des concours des IRA et plus largement d'un guide pratique des concours administratifs à l'usage des présidents et membres de jurys - édités dans la collection « Ressources humaines » de la direction générale et mis en ligne sur le site de la FP.

- Des grilles d'évaluation sont élaborés a *minima* [Cf. question 2.3].

➤ Des **formations aux techniques du recrutement**, et plus particulièrement à celles des entretiens, sont fréquemment organisées (« **Professionnalisation** » des acteurs du recrutement).

Pour favoriser une approche moins académique :

Le ministère de la Santé « professionnalise » les épreuves et forme les membres du jury aux techniques de sélection en mode RAEP.

La DGAFP travaille à la professionnalisation générale des jurys de concours dans le cadre de la RGCC¹⁹ par la diffusion d'une information auprès de l'ensemble des ministères (circulaires juin 2008 et juillet 2009) et la mise en place de grilles d'entretien.

➤ Mais les **formations** (incluses ou complémentaires) **à la LCD** (ou à une thématique approchante) ne sont pas encore systématiques (**sept seulement**).

☺ **Intérieur-SG** : • Outre l'accompagnement par l'administration dont bénéficient les membres de jury, plusieurs guides leur sont remis : un guide sur l'organisation des recrutements et un guide d'aide à l'évaluation des candidats aux épreuves orales de recrutement.

• Par ailleurs, l'ensemble des jurys bénéficient d'une journée de *formation* aux techniques de recrutement. Elle est structurée autour des axes suivants :

- La démarche globale de conduite d'un entretien de recrutement en situation de jury de concours ;
- Les techniques de communication en situation d'entretien de sélection ;

¹⁹ Révision générale des contenus des concours.

- L'évaluation des compétences et du potentiel ;
- La prévention des biais de l'entretien et le principe de non-discrimination ;
- La sélection du candidat.
- S'y ajoute une *formation des recruteurs de travailleurs handicapés*.

DGPN : • Pour les concours actifs, les membres de jury composant l'atelier d'entretien suivent une *formation* spécifique d'une demi-journée comportant deux phases :

- Informations générales : notamment sur les principes juridiques applicables aux concours (unicité, indivisibilité, impartialité, collégialité, indépendance, souveraineté du jury, publicité des épreuves...). Une sensibilisation particulière est apportée sur toutes les formes de discrimination. Les exceptions à ce principe ainsi que le contrôle du respect de la non discrimination sont également développés.
- Informations techniques : assistés d'un psychologue, les professionnels du recrutement et de la formation organisent une réflexion collective sur la pratique de l'entretien d'évaluation. Le but est de mettre en évidence des critères fondamentaux de sélection permettant d'évaluer les qualités et les compétences du candidat ainsi que sa capacité à devenir policier.
- Un guide de l'entretien existe pour le concours de gardien de la paix. Il est composé de 3 parties (présentation du recrutement gardien de la paix ; réflexion sur les objectifs et la portée de l'entretien et description des différentes phases de son déroulement ; indications sur les thèmes à aborder, les critères d'évaluation à prendre en compte et les principes de notation à respecter).
- Pour les concours de commissaire et d'officier, un projet de lettre de cadrage est en cours d'élaboration. Ce document, qu'il est prévu d'adresser à chaque membre du jury, a pour objet de préciser les compétences du jury d'un concours ou d'un examen professionnel dans le cadre des droits et des obligations qui lui reviennent conformément à la réglementation en vigueur.

Les démarches les plus poussées - car elles concernent tous les types de recrutement :

☺ **Education** : 1) Pour le recrutement par concours : *sensibilisation* du jury du concours interne d'attachés d'administration de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur sur les recommandations de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique ; énumération des questions à éviter lors de l'épreuve orale d'admission. Rappel au jury de la jurisprudence en la matière.

2) Pour les examens professionnels : interdiction de questions de nature à faire naître des discriminations. Elaboration de guides à l'attention des jurys.

3) Pour le recrutement par la voie contractuelle : le plan pluriannuel d'insertion professionnelle des personnes handicapées a prévu d'établir un diagnostic sur l'efficacité de la mise en œuvre du recrutement des personnes handicapées. Une enquête a été adressée aux académies afin de recueillir des informations sur les procédures qu'elles ont mises en place. De ces éléments seront dégagées des pistes de réflexion en fonction des difficultés mais aussi du "savoir faire" de certaines académies, afin d'optimiser le recrutement tant au plan quantitatif que qualitatif. Ce guide des bonnes pratiques est actuellement en cours de réalisation à l'administration centrale.

☺ **MAEE** : 1) Dans le cadre de la réforme des concours, le ministère a engagé la professionnalisation des jurys par un prestataire extérieur - notamment pour les jurys des épreuves orales de culture générale (*formations* aux entretiens, à élaboration de la grille d'évaluation et à la LCD).

2) Le recrutement des contractuels a été modifié dans le sens d'une plus grande transparence en 2008 : création de commissions de recrutement ; établissement de *shorts lists* par la DRH avec les services qui ont reçu une *formation* de 3 jours aux techniques du recrutement et d'1/2 journée à la LCD.

3) Recrutement d'un psychologue qui assiste aux oraux de culture générale des concours et des commissions pour le recrutement des handicapés et des PACTE.

2.2. Douze disent sensibiliser les jurys et les membres des comités et commissions de sélection aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination

- [Cf. question précédente] **Les formations à la LCD en matière de recrutement ne sont pas encore généralisées (sept).**
- **Cinq rappellent, a minima (ou en sus de ces formations), au jury ou comité de sélection les conditions de régularité de ses décisions : ils s'assurent en particulier qu'il n'évalue pas les candidats en fonction d'éléments personnels ou autres critères interdits.**

☺ **Agriculture** : Le président du jury est missionné par une note de cadrage du Secrétaire général avec des recommandations de veiller entre autre à la non discrimination, en rappelant les principes édictés par la HALDE. Ce point est en outre généralement rappelé par l'administration lors de ses échanges avec les membres de jurys et un mémento est donné aux présidents et membres de jurys.

Par ailleurs, le guide élaboré par la DGAFP à l'attention des jurys reprend le texte de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique.

2.3. Onze disent veiller à ce que l'ensemble des personnes participant au processus de recrutement, quelles qu'en soient les modalités, soient en mesure de rendre compte de leur évaluation (« traçabilité »).

- Outre des formations aux techniques de recrutement [cf.. question précédente],
- **Certains** disent définir avec précision et objectivité le profil de poste, les compétences et capacités (y compris physiques) nécessaires : ils élaborent une grille de critères par poste ou type de postes.

MAEE : Chaque poste est défini avec précision (compétences, savoir-faire, savoir-être et contraintes particulières) par une fiche publiée sur intranet.

- Quant aux autres étapes du recrutement, aux ministères économique et financier, la cartographie des risques de discrimination dans les processus, en cours d'élaboration dans le cadre de sa démarche de labellisation (candidature au Label diversité en 2010), devrait mettre en évidence les lacunes éventuelles.
- Toutefois, **seuls quatre-vingt** déclarent assurer la traçabilité des dossiers de candidatures à toutes les étapes de la sélection.

☺ **Justice** : Outre le fait que toutes les candidatures et tous les dossiers sont conservés, les candidats ont ou auront prochainement accès à leurs copies et les rapports des jurys, contenant conseils, évaluation aux oraux et statistiques, sont ou seront publiés.

Enfin, à la Direction de la Sécurité et de la Justice, le jury dispose d'un guide méthodologique et de grilles avec barèmes pour la correction des copies. Ces grilles sont parfois élaborées avec un formateur extérieur à la direction. Pour les oraux, le jury se fonde également sur des grilles et des barèmes précis élaborés lors de la formation aux oraux assurée par un formateur extérieur. L'évaluation de chaque candidat, noté par chaque sous-jury, est réexaminée chaque soir pour une harmonisation collective.

☺ **SPM** : Les membres des jurys s'appuient sur une grille d'évaluation qui permet de garder une synthèse écrite de la prestation des candidats. Les rapports des jurys sont rendus publics.

En outre, dans certains cas, rien ne permet de savoir s'ils se donnent réellement les moyens de vérifier que leurs décisions sont légitimement fondées, et de les justifier en cas de besoin.

RAPPEL du principe de l'aménagement de la charge de la preuve en droit de la discrimination²⁰ : devant le tribunal administratif et civil, le réclamant n'est tenu que d'apporter des éléments de fait permettant de présumer l'existence d'une discrimination. C'est ensuite à l'administration de démontrer que les décisions prises étaient fondées sur des éléments objectifs et étrangers à toute discrimination.

L'absence d'intention de discriminer ne permet pas d'échapper à la condamnation. Seuls les résultats comptent.

²⁰ Article 19 de la loi n°2004-1486 du 30 décembre 2004 modifiée portant création de la HALDE.



La communication des appréciations des jurys d'oraux (qui sont soumises à obligation de communication aux candidats qui en font la demande) peut être un élément déterminant de la démonstration. Le refus de les communiquer est à l'inverse un mauvais signal.

Au-delà la conservation des dossiers, des notes obtenues et des réponses données, l'idée est donc d'être ou de se mettre en mesure d'*expliquer chaque décision à chaque étape* du traitement d'une candidature.

Ceci peut supposer, par exemple, de garder une trace écrite des critères et éléments d'appréciation à partir desquels ces décisions ont été prises, en renseignant des grilles d'évaluation, des comptes rendus ou des procès-verbaux.

- **Aucun** ne dit utiliser une grille de tri des CV centrée sur les compétences.
- **Quatre-vingt** seulement déclarent assurer la transparence et la traçabilité des entretiens pour qu'il soit possible de les restituer aux candidats.

Intérieur : Grilles d'évaluation et de notation pour les entretiens propres à chaque concours/examen. Sur chacune d'elles, des items font l'objet d'une notation éventuellement assortie d'un commentaire et une appréciation générale du candidat est formulée.

- **Huit** disent utiliser une grille d'évaluation pour les entretiens.

Agriculture : L'élaboration d'une grille harmonisée des principaux critères de sélection préalablement aux réunions de sélection des jurys doit permettre que chacun dispose de critères partagés.

Défense : Pour les concours et examens professionnels, le jury dispose de grilles d'évaluation détaillées permettant de sélectionner les candidats selon les compétences recherchées.

La DGAFP encourage de son côté la mise en place de grilles d'entretien et d'évaluation pour les jurys (ce qui a été fait pour les IRA) et donne des exemples dans son guide à l'attention des jurys.

Élaborée en fonction du profil de poste, une grille d'évaluation sert de trame aux entretiens et limite les dérapages vers des interrogations injustifiées voire prohibées.

Complétée par le comité de sélection, sa relecture peut être l'occasion de prendre conscience de certains stéréotypes. Elle offre en tout état de cause une base plus objective à la comparaison des candidatures.

Elle permet en outre de retracer les appréciations portées par le comité sur un candidat et d'expliquer ses décisions si nécessaire.

- **Deux** établissent un bilan des procédures de recrutement ; mais vraisemblablement **sans les évaluer du point de vue de la prévention des discriminations** (pour repérer d'éventuelles disparités dans le traitement des différents types de candidats).
- **Seuls trois** disent motiver les décisions de rejet des candidatures (et uniquement pour les concours).

☺ **Education** : Audition par le jury des candidats aux examens professionnels qui le souhaitent.

☺ **Intérieur-SG** : Les grilles utilisées permettent aux jurys de préciser aux candidats qui le souhaitent les axes sur lesquels ils doivent travailler pour se présenter avec de nouvelles chances de succès au concours suivant.

Il serait de bonne pratique d'informer *a minima* les candidats malheureux qu'ils peuvent solliciter des explications, tout particulièrement lorsqu'il s'agit d'un recrutement hors concours. Une telle démarche témoignerait de la volonté de transparence de l'administration.

2.4. Treize (100%) déclarent réexaminer le contenu des concours par une étude attentive de la définition des programmes et de la nature des épreuves afin de sélectionner les candidats en fonction de leurs compétences en rapport avec les emplois à pourvoir, et non de leurs seules connaissances

La réforme des concours est en cours ou en phase d'expérimentation dans **tous** les cas. Elle est souvent dite inspirée par la **Révision générale des contenus des concours** (RGCC) développée par la DGAFP.

Un COPIL Recrutement a été mis en place pour s'assurer du bon déroulement de la RGCC au sein de chaque ministère, apporter un appui technique si nécessaire, permettre une mutualisation des pratiques ainsi qu'un partage d'expériences, présenter enfin un bilan et les perspectives d'évolution de la RGCC.

244 voies de recrutements ont été réformées en 2008 et 2009 avec la mise en place de nouvelles épreuves de concours et la suppression, parfois, de l'épreuve de culture générale au profit d'épreuves destinées davantage à évaluer l'ouverture au monde des candidats.

La RGCC se décline :

- notamment par l'introduction de la RAEP (Reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle) - avec un entretien d'admission permettant d'apprécier personnalité et motivations [cf. question suivante].
- Mais aussi en privilégiant les mises en situation pratique dans le choix des sujets (par exemple : rédaction de lettre administrative).
- Ou, plus généralement, en favorisant les épreuves qui permettent une meilleure appréhension des compétences, des savoir-faire et des connaissances des candidats.

2.5. Treize (100%) facilitent la validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) et/ou déploient de nouvelles voies d'accès, comme la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

- Quelques-uns encouragent la **VAE** par la mise en place de dispositifs structurés d'information et d'accompagnement des agents qui en font la demande.

☺ **Agriculture** : Incitation à la mise en place d'action locale de formation imputable à la démarche VAE. Attribution d'un congé de 24 heures pour préparer le dossier VAE. Possibilité de financement local du coût relatif à la constitution du dossier VAE.

☺ **SPM** : Les agents sont informés sur la VAE. Un suivi personnalisé est mis en place pour ceux qui souhaitent s'engager dans cette démarche. Dans un premier temps, plusieurs entretiens sont organisés avec l'agent pour qu'il puisse clairement définir le diplôme visé et « l'organisme valideur ». Dans un second temps, l'agent peut être aidé dans la constitution et la rédaction de son dossier de candidature (phase d'admissibilité du dossier VAE). Enfin, des entraînements peuvent être réalisés pour le préparer à l'audition devant le jury.

- Cela se traduit le plus souvent par l'introduction de la **RAEP** - une démarche en forte progression, même si elle se fait par étapes.

Suivie par la DGAFP : **105** procédures de RAEP ont été créées depuis la loi du 2 février 2007 (cf. Circulaire du 19 décembre 2007 sur la formation professionnelle tout au long de la vie).

Intérieur-DGPN : Un projet de réforme concernant les épreuves écrites de gardien de la paix est en cours d'élaboration. Il s'agit de substituer à l'épreuve de dissertation du premier concours et à l'épreuve de rédaction du second concours une épreuve dans laquelle le candidat serait guidé à partir d'une documentation non littéraire. Une première partie aurait pour but d'obtenir du candidat une prise d'information à partir de ce texte, dans une deuxième partie serait recherchées ses capacités d'analyse de l'information et une troisième partie conduirait le candidat à produire un écrit permettant d'évaluer son aptitude à réfléchir et à argumenter.

➤ ☺ La DGPN (Intérieur) explore d'autres voies de valorisation des expériences professionnelles pour la promotion interne, les avancements et les certifications :

- La nouvelle voie de recrutement interne (20% des postes) appelée **voie d'accès professionnelle** (VAP) a vu le jour en 2006 pour le corps de conception et de direction, et en 2007 pour le corps de commandement de la police nationale. Primé en 2008 dans le cadre du Grand Prix du Management Public, ce dispositif permet de fonder la sélection des candidats, non plus sur la seule vérification de leurs connaissances universitaires, mais sur l'évaluation d'aptitudes, de compétences et de savoir-faire professionnels à exercer ces métiers.

L'évaluation du candidat se fait au travers de quatre étapes de *sélection* :

- une épreuve écrite comprenant un QCM permettant d'évaluer les acquis professionnels du candidat et une composition écrite à orientation professionnelle ;
- un dossier professionnel (comprenant un CV et une lettre de motivation) ;
- un stage probatoire ;
- un entretien avec le jury ;

Une grille d'analyse des capacités et compétences mises en œuvre dans l'exercice de ses fonctions au quotidien est établie.

L'élément clé de la VAP est l'épreuve de mise en situation lors du stage probatoire, qui permet d'apprécier :

- le profil psychologique du candidat et ses qualités d'écoute ;
- ses capacités intellectuelles et physiques à réagir face aux situations les plus délicates ;
- son sens de l'organisation et de la hiérarchisation des priorités ;
- son aptitude à travailler au sein d'une équipe.

- Le parcours professionnel des fonctionnaires du corps d'encadrement et d'application ainsi que les responsabilités qu'ils sont appelés à prendre lors de leurs interventions sont valorisés au travers d'**avancement plus rapide** dans les grades supérieurs, s'ils sont affectés dans des secteurs ou des unités d'encadrement prioritaires. Les acquis de leur expérience professionnelle sont pris en considération par ce biais.

- La **certification des titres** : Depuis 2006, démarche de certification nationale pour certains titres délivrés en interne par la DGPN qui attestent de compétences professionnelles acquises dans des domaines précis. Cette reconnaissance se fait en référence à la grille de classification des diplômes.

POUR ALLER PLUS LOIN : LES FONCTIONNAIRES STAGIAIRES

- Seuls **six** déclarent développer un dispositif d'intégration et d'accompagnement des fonctionnaires stagiaires ; parfois adapté selon les différences de situation (handicap par exemple).

➤ Outre le renforcement de la formation initiale d'intégration.

Travail : En parallèle à la réforme des recrutements dans le corps de l'inspection du travail, le Ministère poursuit le travail déjà engagé depuis plusieurs années pour renforcer le caractère professionnalisant de la formation initiale en renforçant les périodes de stages pratiques et les modalités de l'évaluation de cette formation.

Cette préoccupation se décline en :

➤ Un guide des stagiaires, des séminaires d'information et des rencontres avec la direction générale (INSERM ☺).

➤ La multiplication des entretiens.

➤ Une évaluation intermédiaire.

➤ La désignation d'un agent de référent à la DRH.

➤ Quelques parrainages, voire des tutorats dans les services, ces tuteurs bénéficiant parfois d'une formation.

Les personnels recrutés dans le cadre des contrats PACTE sont accompagnés par des tuteurs.

➤ Enfin, pour favoriser l'insertion des travailleurs handicapés, sont assez souvent mis en place des correspondants ou un accompagnement personnalisé par une équipe d'accueil.

[Cf. approches complémentaires aux questions 3.6, 4.1 et 5.4]

Autant de moyens et de procédures de suivi qui permettent d'apporter conseils, orientation ; de mieux identifier en amont les difficultés ; et d'éclairer la décision finale de la CAP.

Une démarche globale : le **MAEE** 1) Mise en place d'un dispositif d'accompagnement des lauréats des *concours A et B* : en sus de l'entretien d'affectation, échanges avec la hiérarchie ; évaluation à six mois; désignation d'un agent de référence à la DRH et d'un tuteur extérieur à leur service pour des rencontres informelles et un partage d'expérience.

2) Il concerne aussi les lauréats *PACTE* et *travailleurs handicapés* pendant l'année de stage. Les tuteurs des PACTE reçoivent une formation spécifique de trois jours pour faire face à d'éventuelles difficultés.

3) Les handicapés disposent d'un tuteur comme les lauréats de concours et leur parcours est suivi par un correspondant Handicap.

POUR ALLER PLUS LOIN : LES CONTRACTUELS

- S'agissant de leurs **recrutements** : l'expérimentation du CV anonyme va être lancée en 2010 au sein de certains établissements publics volontaires comme la Caisse des dépôts et consignations, l'ACSé²¹, la Poste ou Pôle Emploi.
- **Un seul EPST dit informer précisément les employés sur leur fin de contrat** (délais de prévenance, procédures, voies de recours internes et externes).

Il dit aussi faciliter l'**insertion des contractuels** (par la création d'une mission Accueil, des séminaires d'information et des rencontres avec la direction générale, des entretiens individuels avec les pôles RH).

La DGAFP rappelle que les contractuels sont également bénéficiaires de la RAEP dans le cadre des concours internes.

- **Aucun ne précise s'il veille à motiver la décision de non-renouvellement d'un contrat par des critères objectifs dans le cas où le poste concerné est à nouveau pourvu par un contractuel.**

Or, même s'il est de la nature d'un contrat dans la fonction publique d'être à durée déterminée et, si de ce fait, son non-renouvellement n'a pas à être motivé, le recrutement d'un nouveau contractuel dans ce même poste peut susciter des questions.

Il serait donc nécessaire de prévenir ce type de situations en explicitant la décision.

²¹ Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

3. Rénover les parcours professionnels des agents et garantir l'égalité de traitement dans tous les actes de gestion

Une démarche fondamentale pour identifier et prévenir les risques de discriminations dans l'ensemble des étapes de la GRH : la révision des pratiques et des processus.

☺ **Bercy** : Les ministères économique et financier vont déposer leur candidature pour l'obtention du label Diversité. Dans ce cadre, le deuxième semestre 2009 est consacré à l'élaboration d'une **cartographie des risques de discrimination**. **L'ensemble des processus RH est étudié** à partir d'une analyse documentaire et sur la base d'une centaine d'entretiens conduits sur l'ensemble du territoire avec des responsables RH, des groupes de managers et d'agents. Cette analyse doit permettre de mieux cibler les **plans d'action** en cours d'élaboration **pour prévenir les pratiques discriminatoires**.

3.1. Onze disent s'assurer qu'aucun motif de discrimination (directe ou indirecte) ne puisse être pris en compte dans les procédures d'évaluation et de reconnaissance de la valeur professionnelle des agents, ainsi que dans les décisions qui en découlent.

- Certains font valoir que leurs agents bénéficient, depuis la rénovation des procédures d'évaluation, de « bilans contradictoires » aux garanties renforcées grâce, notamment, à leur multiplication pendant la période de stage et à l'introduction des entretiens professionnels.
- La suppression de la notation et le développement de l'évaluation de la valeur professionnelle sont en effet une approche recommandée par la DGAFP.

Elle peut permettre de tendre vers plus de précision et de réalisme, mais aussi d'objectivité : parce que se fondant seulement sur les compétences, les aptitudes et le comportement professionnel de l'agent, elle répond mieux aux besoins du poste qu'il occupe, et parce qu'elle évite ainsi plus aisément les considérations étrangères - notamment celles qui pourraient avoir un lien avec un critère prohibé.

DGAFP : • Dans le cadre de la loi Mobilité du 3 août 2009, prolongation de l'expérimentation de l'**entretien professionnel** jusqu'en 2011.

- Diffusion d'une **brochure** d'ici la fin de l'année 2009 sur l'évaluation et l'entretien professionnel.

Pour s'assurer par ailleurs que les critères retenus, et l'appréciation qui en est faite, sont eux-mêmes objectifs, transparents ; et exempts de toute discrimination :

- **Six disent mettre ou avoir mis en place un référentiel d'évaluation des compétences et des aptitudes fondé sur des critères cohérents, évaluables et objectifs, clairement définis et expliqués.**

Agriculture : • L'évaluation de l'agent se fonde sur l'atteinte d'objectifs et l'obtention de résultats dans le cadre d'une **fiche de poste**. • Elaboration de **fiches métiers** et de **fiches-emplois types** par l'Observatoire des missions et des métiers (OMM), intégrant aussi celles du **Répertoire interministériel des métiers et emplois** (RIME).

Intérieur-SG : Un **référentiel des compétences** est **utilisé pour la rédaction des fiches de postes** et permet de garantir une définition objective des compétences recherchées.



Lors des entretiens professionnels, réalisés tous les ans, des grilles d'analyse retracent les compétences et les aptitudes nécessaires sur le poste. Les compétences et capacités professionnelles de l'agent ainsi que les objectifs assignés et réalisés servent de fil conducteur à l'entretien.

INED : L'entretien d'évaluation est basé sur un formulaire standard connu de tous décrivant les missions principales et complémentaires des agents, les objectifs à réaliser, les formations. Une grille sur les compétences professionnelles et les relations au travail complète le document.

Une approche originale : la double évaluation au **MAEE** par le supérieur hiérarchique direct qui peut proposer des réductions d'ancienneté, ainsi que par l'administration centrale qui propose la modulation des primes selon les mérites des agents.

Par ailleurs, le **Travail** : Le dossier servant de base aux entretiens professionnels doit permettre d'objectiver l'évaluation portée sur les résultats et l'atteinte des objectifs des agents, et de prévenir ainsi d'éventuelles discriminations.

- Quant à l'information des syndicats sur ce référentiel ; de l'encadrement ; des personnels ?

Agriculture : Les fiches métiers sont accessibles à l'ensemble des personnels par les réseaux Intranet et Internet, ainsi que sur le site de l'OMM.

La **Défense** observe qu'une concertation préalable avec les syndicats est nécessaire « compte tenu de leur rôle dans la lutte contre les discriminations ».

Cependant, si ces référentiels offrent une base d'évaluation commune et objective (dans la mesure où ils ne créent pas de discriminations indirectes), ils ne prémunissent pas les évaluateurs contre une interprétation erronée ni contre les représentations stéréotypées qu'ils peuvent avoir sur certaines catégories de personnes.

À propos notamment :

- Seuls **trois** rappelleraient que les aménagements du temps de travail, le temps partiel et les différents congés (pour maladie, formation, exercice des droits syndicaux, etc.) ne peuvent être pris en compte, en tant que tels, dans l'évaluation des compétences et de la disponibilité des agents, et donc dans leur promotion.
- **Un** seul rappellerait qu'aucune mesure disciplinaire ni autre mesure défavorable ne peut être prise à l'encontre d'un agent qui s'est plaint ou a témoigné de faits de discrimination ou de harcèlement moral discriminatoire.

Seule l'information – voire la formation – des syndicats, de l'encadrement et des personnels à la lutte contre les discriminations permet réellement de lever ces risques.

Or, si dix ministères disent former ou prévoient de former leurs responsables en faisant un lien entre les problématiques de discrimination et les procédures d'évaluation et de gestion de carrière, il n'est pas toujours possible de savoir si la sensibilisation de ces acteurs reste globale ou si elle rentre dans le concret des pratiques professionnelles [cf. infra].

3.2. Dix encouragent la formation des évaluateurs et/ou les sensibilisent aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination.

- *A minima* : (in)formation sur la non discrimination ?

Ils sont plusieurs (dix) à organiser ou à prévoir de mettre en place des formations à l'exercice de l'évaluation qui intègrent la LCD (au moins partiellement).

On ne sait en revanche jusqu'à quel point ces formations font un lien explicite entre les risques de discriminations et les pratiques concrètes des évaluateurs.

Les exemples qui paraissent les plus poussés :

Agriculture : Formation des évaluateurs avec établissement de fiches techniques devant permettre d'objectiver l'évaluation et d'« évacuer (de fait) les notions de préjugés ».

Education : • D'une façon générale, les supérieurs hiérarchiques directs et les évalués ont bénéficié d'une formation en vue des entretiens professionnels, et des guides ont été conçus et diffusés.

• S'agissant des agents handicapés, dans le cadre de la convention signée le 18 mai 2009 avec le FIPHFP, plusieurs formations ont été prévues pour sensibiliser les différents acteurs. Ainsi chaque année, les DRH académiques, les personnes chargées du maintien dans l'emploi, les correspondants handicap, les interlocuteurs de l'administration centrale, les DRH des universités, et les personnes ressources pour les personnels handicapés dans les universités recevront une formation spécifique au handicap. Cette formation doit leur permettre d'acquérir une meilleure connaissance des différents types de handicap, leur retentissement sur la capacité de travail, leurs compensations, leurs accompagnements, l'amélioration du recrutement.

Sont également prévues la formation, l'information et la sensibilisation des secrétaires généraux et des chefs de service sur le recrutement, l'accueil et l'intégration des personnes handicapées.

Un guide à l'attention des chefs d'établissement et de service sera réalisé au cours du premier semestre 2010.

• Dans l'ensemble de ces actions, le principe de non discrimination sera rappelé et réaffirmé.

Justice : Les programmes de formation continue des directions du ministère proposent des actions de formation et de sensibilisation. Les thèmes suivants sont par exemple abordés à l'Ecole nationale des greffes :

- prévenir et gérer les risques psychosociaux (4 jours)
- le harcèlement au travail (3 jours)
- l'aménagement de poste des personnes handicapées (4 jours).

MAEE : Les évaluateurs sont sensibilisés aux discriminations depuis mars 2009 (par la diffusion d'un reportage canadien ; un bref rappel de la loi et des concepts sur la base du e-learning de la HALDE, complétés par un exposé sur les pratiques du ministère).

Ou a *minima* sur la question de l'intégration des travailleurs handicapés. [Cf. question 4.1]

Ecologie : Formation/sensibilisation de l'encadrement des services sur l'intégration d'un agent handicapé dans une équipe.

3.3. Onze développent l'accès à la formation, notamment dans le cadre des dispositions relatives à la formation tout au long de la vie.

- **Très peu** mettent en place des indicateurs (par âge, sexe, type d'emploi, filière professionnelle etc.) pour suivre la mise en œuvre de ce dispositif et pouvoir identifier les sources de discriminations.

Même si un ministère remarque que la formation est « *un levier puissant de progression et d'abaissement des barrières et des ségrégations, qui doit nécessairement être objectivé par rapport au suivi global et à l'analyse de la non discrimination* », ils établissent plutôt des bilans généraux - avec toutefois certaines vigilances à l'égard des publics les moins favorisés.

Travail : Dans le cadre des indicateurs de la LOLF, une attention particulière est portée au suivi de la formation des catégories C.

Au-delà du bilan général de la FPE, établi par la DGAFP à partir des données communiquées par les ministères et qui développe une approche genrée (Statistiques annuelles, dans le cadre du rapport annuel sur l'état de la FP sur la formation, réparties par type de formations, sexe, catégorie statutaire etc.), rares suivent des populations cibles (parce que plus particulièrement exposées aux risques de discrimination).

☺ **MAEE** : 1) *Handicapés* : suivi par le correspondant Handicap à la DRH. 2) *Egalité HF* : les statistiques de la formation sont genrées et réparties par catégories A, B, C. De même pour les recrutés locaux.

- **Sept** disent analyser les contraintes professionnelles et personnelles pouvant s'opposer à la formation, et/ou recherchent des solutions.

En sus des dispositifs suivis par la DGAFP (mise en place du DIF²² ; congé de formation professionnelle ; Circulaire du 31 juillet 2009 sur la période de professionnalisation), les ministères jouent essentiellement sur l'adaptation des conditions matérielles, des horaires des formations ou de l'environnement professionnel ainsi que sur une certaine individualisation des offres de formation :

- intégration dans les plans de formation des agents dispensés de service dans le cadre de l'exercice de mandats *syndicaux* ;
- horaires et jours des formations compatibles (autant que possible) avec les charges *parentales* ; ou développement de modules de formation à distance, par internet notamment ;
- proposition de plusieurs sessions pour une même thématique ou alternance entre formation individuelle et collective pour tenir compte des *contraintes de service* (travail en brigade, nécessité de continuité de service etc.) ;
- adaptation des locaux ou des équipements ou des actions de formation en fonction des *handicaps* des bénéficiaires ; prise en charge des frais d'accompagnement (jusqu'à une « *personnalisation des parcours de formation* » à l'Éducation 😊).

- **Huit** communiquent chaque année sur les possibilités de formation.

😊 **Ecologie** : • Les programmes de formation locaux, régionaux et national sont tous accessibles sur les intranets du ministère.

- La réforme de la FPTLV²³ a donné lieu à la rédaction d'une circulaire ministérielle très détaillée du 26 février 2009. La diffusion de cette circulaire s'est faite dans le cadre d'un plan de communication visant à toucher chacun des agents. Une plaquette d'information, très largement diffusée, lui a été ainsi associée. Suite à cette parution, la sous-direction du développement des compétences et de la formation s'est déplacée dans les dix centres interrégionaux de formation professionnelle (CIFP), afin de présenter la circulaire, dans un format de demi-journées de 3h-3h30, aux secrétaires généraux, chefs de personnel, responsables GPEC, et au réseau formation.
- En parallèle, un réseau de référents FPTLV s'est constitué au sein des CIFP.

Notamment en direction des publics les moins favorisés / des « exclus ».

😊 **Bercy** : À la suite des bilans, chaque direction développe des actions particulières par le biais du réseau des conseillers formation. Pour illustration, l'Institut de la gestion publique et du développement économique adresse une lettre mensuelle ciblée sur des formations particulières pour les agents de catégorie C, identifiés comme étant les plus touchés par l'exclusion.

- **Quatre** « accompagnent » les personnels dans l'utilisation des outils mis à leur disposition pour connaître les possibilités de formation et définir leurs besoins.

Cet accompagnement s'inscrit le plus souvent dans le cadre de l'entretien d'évaluation ; parfois à l'occasion d'entretiens spécifiquement consacrés à la formation. Quelques ministères ont mis en place des dispositifs dédiés.

Agriculture : Au sein des structures, les correspondants locaux de formation ou les gestionnaires locaux de formation sont en situation de répondre aux questions des agents et peuvent les orienter, le cas échéant, vers les délégués régionaux à la formation continue.

²² Droit individuel à la formation.

²³ Formation tout au long de la vie.

3.4. Treize veillent à ce que les conditions d'exercice de la mobilité, les critères et les procédures de promotion, ainsi que les modalités de rémunération ne défavorisent aucun agent pour des motifs prohibés par la loi.

- **Cinq** déclarent avoir constitué un **référentiel-métiers** (ou assimilé) qui explicite les compétences nécessaires.

En sus du Répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME) élaboré (fin 2006) en concertation avec les organisations syndicales (en groupes de travail) sous la coordination de la DGAFP.

☺ **Culture** : Un référentiel des métiers du ministère est en cours de constitution et de présentation aux représentants du personnel. Un référentiel des compétences associées doit également être mis en place.

- Voir un **Guide pratique** :

Intitulé : "Corps et emplois de l'Etat - Secteur affaires sociales", il est accessible à tous les agents du Ministère de la **Santé** sur l'intranet. « *Outil de travail précieux dans le domaine des ressources humaines, de la gestion administrative ou de la gestion financière, ce guide est aussi un outil de développement professionnel personnel, chacun des agents pouvant mieux se situer, au présent et en perspective, dans la grille indiciaire.* »

MOBILITE

- Mobilisation de garanties procédurales ; échanges de bonnes pratiques.

Intérieur-SG : • Les candidats à la mobilité se déclarent sur des postes qui ont été préalablement publiés. Toute vacance de poste est officialisée au moyen d'une fiche de poste.

- Les mutations font l'objet d'un examen en commission administrative paritaire.
- En amont des CAP, des réunions de « revue de talents » permettent, par un examen collectif de l'ensemble des situations et compétences, d'harmoniser les pratiques sur la base des principes dégagés, de débattre sur les choix et d'éviter les discriminations directes ou indirectes.

- **Cinq** précisent s'assurer que la configuration des locaux ne soit pas un vecteur de discrimination dans la mobilité des agents, notamment en raison de leur handicap (et de leur sexe).

Toutefois, **tous** prennent des mesures pour adapter les locaux et postes de travail aux handicaps de leurs agents [cf. question 3.6].

MAEE : Configuration des locaux pour les handicapés (importants travaux d'accessibilité en France et à l'étranger).

- **Trois** précisent informer les personnels sur les métiers existants et les aptitudes requises pour les exercer.

En sus de la Bourse interministérielle de l'emploi public (BIEP), créée en 2006 et suivie par la DGAFP.

- **Trois** développent des entretiens personnalisés permettant de détecter les potentiels – en amont des demandes spontanées des agents.

☺ **Bercy** : L'entretien de carrière monte en charge au sein des ministères économique et financier ; et des structures dédiées ont parfois été créées.

- **Quatre** indiquent former les RRH à l'exercice ; et/ou l'encadrement ; ou développent un dispositif d'appui à ces acteurs.

La DGAFP impulse et coordonne la mise en place et la professionnalisation des conseillers mobilité-carrière des services de l'État, ainsi que la création de plates-formes régionales d'appui interministériel à la GRH. Elle assure l'animation du réseau central et du réseau local de ces conseillers.

Des 8-pages ont été publiés dans sa collection « *Ressources humaines* » sur la mobilité des fonctionnaires, sur loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels, ainsi qu'un guide méthodologique sur la mise en place des conseillers mobilité-carrière.

Une Charte de la mobilité dans la fonction publique sera signée prochainement.

Education : Le réseau des conseillers Mobilité-carrière a été mis en place et formé, avec un volet relatif à la prise en compte de l'égalité des chances et de l'attention à porter aux personnels présentant des handicaps.

- **Cinq** disent avoir mis en place des parcours professionnels individualisés.

Ils s'appuient sur des bilans d'étape individuels, des formations adaptées et des dispositifs dédiés offrant conseil, orientation, voire un accompagnement personnalisé des mobilités.

☺ **Agriculture** : • Le réseau d'appui aux parcours professionnels et au management des structures (RAPS), composé d'inspecteurs et d'ingénieurs généraux chargés d'une mission d'appui aux personnes et aux structures, ont notamment un rôle de conseil mobilité-carrière pour les agents. C'est dans ce cadre qu'un agent peut faire part de son souhait de mobilité, de recherche d'un appui ou d'une formation spécifique pour acquérir de nouvelles connaissances nécessaires à une mobilité.

- La publication d'une circulaire du MAAP dédiée aux périodes de professionnalisation doit aussi permettre cet accompagnement des agents dans des parcours personnalisés.

- Il existe également une délégation à la mobilité et aux carrières qui vise à permettre pour certains agents qui disposent d'un potentiel et ont vocation à exercer des fonctions d'encadrement d'accompagner ces derniers dans le cadre d'un parcours plus personnalisé.

☺ **Intérieur-DGPN** : • La Direction centrale de la sécurité publique a mis en place une division du management des commissaires, des officiers de police chefs de service et des attachés d'administration de l'intérieur et de l'outre-mer, chargée d'établir pour ces catégories de personnels un état actualisé et personnalisé de leurs situations professionnelles et des déroulements de carrière, dans le but d'optimiser le management.

- Des bureaux de formation au sein des directions actives de la police nationale proposent aux fonctionnaires des stages de perfectionnement. Des stages de formation continue sont mis en place lors des franchissements de grade. La préparation aux concours et examens professionnels (obtention des qualifications) est largement assurée. Un cycle préparatoire au concours de commissaire de police a été mis en place à Clermont-Ferrand, en partenariat avec l'Université.

☺ **MAEE** : Création d'un suivi personnalisé de carrière au sein de la sous-direction des personnels (premier bilan lors de l'entretien de titularisation puis possibilité d'un RV de carrière après dix ans pour tous les agents du MAEE).

☺ **Santé** : Création d'un nouveau Bureau de l'accompagnement des carrières. Composé de conseillers Mobilité carrière, il est l'interlocuteur pour tout ce qui concerne l'accompagnement de la carrière d'un agent et réalise des entretiens de carrière, des bilans de carrière ou des entretiens d'orientation. Il proposera pour l'agent qui le souhaite un accompagnement individualisé de chaque parcours professionnel.

☺ **INSERM** : Accompagnement personnalisé de chaque mobilité (organisation d'entretiens individuels, aménagement des conditions de travail) ; voire mise en place de parcours professionnels personnalisés.

PROMOTION

- Mobilisation de garanties procédurales : s'agissant surtout de l'accès à l'information sur les procédures et règles d'avancement.
- **Un** seul précise définir de manière objective, et expliquer, les critères retenus pour l'avancement ou la promotion.

MAEE : Tous les critères statutaires et d'ancienneté sont affichés sur l'intranet.

- **Information des syndicats ; de l'encadrement ; des personnels sur les critères retenus :**

Bercy : Des chartes ou des notes de cadrage des processus de mutation, mobilité, promotion sont en vigueur dans toutes les directions et diffusées à l'ensemble des agents.

Outre des revues directionnelles pour les cadres, une revue des cadres supérieurs est pilotée par le secrétariat général.

- **Trois** disent avoir mis en place des outils/dispositifs permettant la prise en compte de l'expérience professionnelle dans les promotions pour tous types de personnels (y compris ceux qui exercent un mandat syndical).

Ils sont sans doute plus nombreux à suivre la recommandation de la DGAFP d'introduire des épreuves de RAEP pour les concours internes et les examens professionnels.

Défense : Prise en compte de l'expérience syndicale lors de la réintégration sur poste des dispensés de service, conformément au chapitre 9.2.3 de l'instruction n°310 815 du 2 mai 2008.

Voir **Intérieur-DGPN** : Voie d'accès professionnelle et procédure d'avancement accéléré [question 2.5].

Par ailleurs, en cas d'échec au concours de gardien de la paix, les ADS sont accompagnés dans le cadre de leur reconversion professionnelle : possibilité de présenter des concours dans d'autres administrations ; conclusion d'accords-cadres et de conventions passées avec des entreprises spécialisées dans la sécurité, les transports et la grande distribution ; validation également de leurs acquis professionnels par l'obtention d'un diplôme de niveau CAP ou l'accès à une formation spécifique (SSIAP).

REMUNERATION

- **Cinq** laissent entendre qu'ils fondent l'attribution et le montant des primes et indemnités individuelles des fonctionnaires sur des critères objectifs et justifiables (fonctions, responsabilités, sujétions et contraintes particulières, compétences, résultats, etc.) ; voire qu'il existe une grille définissant les conditions d'attribution et de modulation.

Les critères retenus sont variés, mais restent classiques et ont l'apparence de l'objectivité.

ATTENTION cependant :

- aux risques de discrimination indirecte que peut induire la définition de ces règles, parce qu'elles introduisent à l'égard de certaines catégories de personnels des différences de traitement qui ne seraient pas objectivement justifiées par un but légitime et proportionnées à celui-ci ;
- ainsi qu'aux risques que comportent l'appréciation facilement subjective des résultats, comme, de manière générale, l'interprétation donnée aux critères retenus quand elle n'est pas précisément guidée.

Cela ne paraît pas toujours être le cas : une large marge d'interprétation semble souvent être laissée aux décisionnaires, avec le risque d'importantes divergences d'une équipe à l'autre, mais aussi de plus grande subjectivité.

ATTENTION : vigilance notamment sur l'appréciation de la disponibilité !²⁴

À l'exception de :

MAEE : Publication sur intranet du barème des primes variant selon le corps, grade et fonctions - pour tous agents titulaires et contractuels et toutes les catégories. Au demeurant, une cartographie des emplois définit la rémunération fonctionnelle attachée à un poste de travail indépendamment de l'agent qui l'occupe.

Intérieur-DGPN : • Les régimes indemnitaires pour les corps de conception et direction et de commandement sont liés à la difficulté des responsabilités assurées, aux résultats, à la manière de servir, et non plus seulement au grade détenu, qui sont appréciés au travers d'indicateurs.

• Une prime de résultats exceptionnels (PRE) a été créée ; elle comporte un volet collectif et un volet individuel. Les objectifs collectifs sont définis au plus haut niveau de l'Etat, puis déclinés au niveau de chaque entité opérationnelle de base, au moyen d'un dialogue de gestion dont la formalisation peut être très poussée. Les fonctions opérationnelles sont principalement concernées, mais les fonctions de support peuvent y être associées. Les résultats collectifs sont évalués suivant des indicateurs.

Santé : Une circulaire informe les agents des modalités de gestion, de répartition et d'attribution des éléments accessoires de rémunération des personnels administratifs et techniques de l'administration centrale et des services déconcentrés du secteur santé solidarité. Elle a été soumise à l'examen du comité technique paritaire ministériel.

- **Quatre** laissent entendre qu'ils fondent sur des éléments objectifs la fixation et l'évolution des rémunérations des contractuels : compétences, expériences, ancienneté dans l'emploi, pénurie vérifiable du marché, etc.

La **Santé** a créé un cadre de gestion pour les agents non titulaires recrutés par contrat conclu en application de l'article 4 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat. Il crée des niveaux d'emplois et positionnements indiciaires des agents contractuels des ministères chargés des affaires sociales.

- **Un** seul dit avoir défini formellement les conditions de revalorisation (périodicité, taux, etc.).

3.5. Dix promeuvent la conciliation de la vie personnelle, familiale et professionnelle.

- **Neuf** recherchent des solutions novatrices d'organisation du travail (temps et conditions de travail) permettant de concilier vie privée et vie professionnelle.
 - Aménagements ou nouvelles organisations du temps de travail :

Bercy : • Quelques actions ponctuelles ont été mises en place, notamment pour favoriser le télétravail.

• Une réflexion plus large est conduite sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Dans ce cadre, un groupe de travail réunit l'ensemble des partenaires sociaux. Son objectif est l'élaboration d'un plan d'action qui devra comporter des mesures concrètes pour favoriser l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Ce document devrait être finalisé début 2010.

SPM : L'accord d'aménagement et de réduction du temps de travail des SPM prévoit la mise en œuvre de l'horaire variable chaque fois que la situation le permet. En outre, la mise en œuvre d'un « compte individuel de temps » dans le cadre de cet horaire variable autorise dans les faits une gestion annuelle du temps de travail et permet à l'agent de faire varier de plus ou moins une heure la valeur pivot du cycle de travail auquel il est assujéti (choisi par son service).

²⁴ Il faut rappeler notamment que temps partiels et absences autorisées ou légitimes ne peuvent être prises en compte dans l'appréciation de la disponibilité et de l'implication d'un agent.

- Encadrement des horaires de travail et de la répartition des astreintes.

☺ **MAEE** : Depuis 2008, • diffusion des guides de bonnes pratiques (sur l'organisation du travail, des réunions, et sur le bon usage des messageries professionnelles) ;

- revue des règlements intérieurs des missions diplomatiques et consulaires à l'étranger pour mieux répartir les permanences et astreintes ; vérification systématique par la DRH centrale ;
- instauration d'une heure de fermeture des locaux sur chaque site ;
- interdiction des réunions inter-services après 17 heures.

- Aides matérielles et financières : crèches sur les sites administratifs ou à proximité, connexion sécurisée à distance pour permettre le télétravail, aides ou CESU supplémentaires pour les gardes d'enfants et le soutien scolaire, aide de maintien à l'autonomie pour les travailleurs handicapés, etc.
- Un ministère rappelle la priorité légale donnée aux rapprochements des conjoints en matière de mutation.
- Quelques démarches plus globales sur la qualité de la vie professionnelle.

☺ **Santé** avec la mise en place des **assistants de service social**.

Le travail de l'assistant de service social du personnel se définit autour de deux axes en constante interaction : la prévention et l'aide à la personne. Ses objectifs sont de :

- Faciliter l'articulation entre vie professionnelle et personnelle par un travail partenarial interne ... mais aussi externe avec diverses institutions et services médico-sociaux ;
- Participer au titre de la prévention à des travaux transversaux de réflexions et proposer sur son champ professionnel des actions collectives d'informations en lien direct avec les orientations ministérielles et les besoins repérés lors de l'analyse de l'activité : budget, santé, famille, retraite...;
- Avoir un rôle d'expertise et d'alerte au niveau des directions et des instances paritaires Comité national d'action sociale, CRIAS, CHS, etc., sur les problématiques liées à la qualité de vie au travail ;

L'assistant de service social du personnel dispose du libre choix de ses techniques d'intervention et agit dans le respect de sa déontologie professionnelle. Il est lié au secret professionnel.

3.6. Onze déclarent faciliter l'adaptation des postes de travail pour prendre en compte soit le handicap, soit l'état de santé d'un agent.

Toutefois, les autres ministères prenant également des mesures pour éviter que le handicap ne soit un vecteur de discrimination dans la mobilité [question 3.4], on peut considérer que **tous** les ministères s'attachent à adapter postes et locaux.

➤ Des structures spécifiques sont parfois constituées pour (entre autres) prendre en charge ces besoins.

☺ **Santé** : Désignation d'un coordonnateur chargé du suivi des agents handicapés au sein du bureau de l'accompagnement des carrières. Il s'appuie sur un réseau de correspondants (un au sein de chaque direction de l'administration centrale, et un au sein de chaque service déconcentré) chargés de garantir la "bonne" insertion des agents handicapés dans un service.

Prévention : Le suivi et la mise à jour régulière du document unique d'évaluation des risques fait l'objet d'un point particulier lors des conférences de gestion prévisionnelle des ressources humaines organisées par la **DGAFP** avec chacun des ministères. Il est alors rappelé les possibilités de financement offertes par le FIPHFP.

➤ Ces mesures peuvent s'inscrire dans une opération plus générale de mise en accessibilité des locaux professionnels.

➤ Mais presque tous les ministères disent prendre les mesures d'adaptation individualisées nécessaires (aménagement matériels des locaux et des postes, aménagements des horaires, mise à disposition d'auxiliaires de vie, aides aux déplacements, à la formation, etc.).

Travail : • Mise en place du télétravail à la demande de l'agent (sur avis du médecin de prévention), notamment pour des agents revenant de congés longue durée ou de congés longue maladie.

- Prise en charge éventuelle des modes de compensation à usage mixte (prothèse auditive et autre prothèse et orthèse) et remboursement d'un transport domicile-travail adapté si nécessaire.

L'ensemble de ces dispositions a fait l'objet d'une circulaire relative à la santé au travail.

Rappelons que tous les employeurs peuvent bénéficier d'aides financières pour mettre en place les « mesures appropriées » nécessaires à la bonne évolution professionnelle des personnes souffrant d'un handicap.

Un dispositif qui recherche des réponses au plus près de l'ensemble des besoins :

Education : • Le décret n°2007-632 du 27 avril 2007 relatif à l'adaptation du poste de travail de certains personnels enseignants, d'éducation et d'orientation a créé un dispositif original pour les personnels des premier et second degrés. Il comprend une série de mesures graduées allant de l'aménagement du poste de travail à l'affectation sur postes adaptés de courte (un an renouvelable deux fois) ou de longue durée (quatre ans renouvelables). Ces affectations, pour lesquelles les personnes handicapées bénéficient d'une priorité d'accès, constituent des reclassements temporaires. Elles permettent aux enseignants qui ne peuvent plus exercer leurs fonctions devant des élèves pour raison de santé d'être chargés d'autres fonctions. Cette affectation sur poste adapté ne constitue cependant pas une perspective définitive en elle-même mais est considérée comme une période particulière à l'issue de laquelle l'agent pourra à nouveau recouvrer la capacité d'assurer ses fonctions initiales ou envisager une activité professionnelle différente. L'agent élabore un projet personnel de reconversion et il est aidé dans cette démarche par la DRH et différents intervenants.

- S'agissant de l'aménagement de postes des personnes handicapées, outre l'aménagement matériel, le décret précité prévoit également la possibilité d'accorder, après avis du médecin de prévention, un allègement de service pour raison de santé. Les personnels qui bénéficient de ces allègements conservent leur plein traitement.

3.7. Dix disent favoriser la prise en compte de l'égalité et de la prévention des discriminations dans le dialogue social, notamment à la suite des accords de Bercy du 2 juin 2008 relatifs à la rénovation du dialogue social dans la fonction publique.

Au sein du futur CSFP²⁵ avec la création de la Commission spécialisée pour l'examen des questions relatives aux valeurs et à l'égalité des chances dans la FP (en 2010).

Les principaux thèmes sont logiquement :

- l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés.
- l'égalité professionnelle entre femmes et hommes.

Certains ont travaillé sur le dialogue social lui-même, la Diversité, les actions en faveur de l'ouverture des recrutements.

En cours de réflexion : Selon le ministère de la **Défense**, bien que le suivi chiffré des volumes de recrutement n'est possible ni pour les minorités ethniques, ni pour les minorités "invisibles", « *on pourrait toutefois imaginer de présenter en comité technique : - un suivi quantitatif des saisines, des recours et des contentieux ; - un suivi de toutes les actions entreprises pas l'administration. Ces présentations porteraient sur chacun des 18 critères de discrimination prohibés par la loi.* »

Les ministères considèrent en général que les instances représentatives du personnel instaurées par la loi offrent le cadre adapté au dialogue sur la promotion de l'égalité. Certains vont au-delà (les ministères économique et financier et leur Comité consultatif pour la diversité et l'égalité professionnelle, l'Intérieur et son Observatoire de la diversité et de la parité notamment).

²⁵ Conseil supérieur de la fonction publique qui réunira les trois grandes fonctions publiques en 2010.

4. Sensibiliser et former les agents de l'administration

4.1. Formation de l'encadrement, les responsables chargés des questions de ressources humaines et les représentants des organisations syndicales à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances :

- Neuf ministères ont développé ou développent un programme de formation de l'encadrement.

Si l'on compte les formations développées (ou projetées) à l'intention des évaluateurs [cf. question 3.2], ce nombre s'élève à **dix** ministères. Ces actions assurent déjà une sensibilisation aux problématiques de la discrimination et de la promotion de l'égalité. Toutefois, on peut se demander si elles mettent suffisamment en lumière les risques propres à la gestion et au fonctionnement des équipes.

Quelques-uns seulement intègrent explicitement la LCD :

Bercy : • L'université des cadres supérieurs dispense depuis 2008 une séquence consacrée à la diversité.

- Un module a été présenté aux stagiaires de catégorie A lors du cycle ministériel de formation initiale
- Une formation de formateurs a été organisée le 8 juillet 2009.
- Le délégué anime régulièrement des actions de sensibilisation à l'attention de l'encadrement.

Une procédure de marché est lancée pour choisir un prestataire qui sera chargé d'élaborer une formation à caractère opérationnel et s'appuyant sur des études de cas, ce consultant devant produire un kit pédagogique et former des formateurs internes des directions pour animer dans leurs réseaux respectifs des séances de formation.

Ecologie : La formation à la prise de poste des RRH qui a lieu chaque année comprend une intervention visant à sensibiliser les stagiaires sur le thème : « Parité et égalité professionnelle ». Indépendamment de cette formation, 9 sessions de formation ont été organisées sur ce thème en 2007 à l'intention des SG et RRH.

Travail : Ces questions sont abordées dans le cadre des formations générales destinées à l'accompagnement de l'encadrement (prise de fonction d'encadrement, formation RH).

DAGFP : Dans le programme de formations continue ENA destinées à l'encadrement supérieur : sensibilisation au plan juridique, sociologique et présentation de bonnes pratiques. Via les IRA et dans le cadre de la formation interministérielle déconcentrée (préfectures), journées d'information et de sensibilisation à la promotion de l'égalité dans la fonction publique. Ces journées peuvent être inter-fonctions publiques (FPT), en collaboration avec les IRA et l'ACSE. Des journées d'information et de sensibilisation se déclinent également en préfectures.

Parfois, ces formations s'adressent aussi à l'ensemble des personnels :

Intérieur-DGPN : Il observe que la sensibilisation des personnels s'opère au travers :

- des sites intranet de la Direction de l'Administration de la Police Nationale et de la Direction de la Formation de la Police Nationale ;
- des formations initiales ;
- des actions de formation continues et stages organisés dans les écoles de police ou à Gif-sur-Yvette ;

Exemple : lors du stage concernant l'accès au grade de commandant, une conférence de quatre heures, suivie de cas pratiques sur le thème des discriminations, est mise en œuvre à l'Ecole Nationale Supérieure des Officiers de la Police.

- le code de déontologie remis aux personnels lors de sa parution et mis en ligne sur le site de la DFPN ;
- le guide pratique contre les discriminations diffusé et mis en ligne par la DFPN.

Certaines formations s'attachent spécifiquement à la thématique de la prise en charge du handicap [cf. ci-après].

- Huit ministères proposent ou ont prévu un programme de formation des RRH.
- Un seul programme de formation des organisations syndicales : l'Education sur les questions du handicap [cf. infra].
- Sur la prise en charge du handicap : assez fréquente sensibilisation-formation de divers, voire de tous les acteurs (responsables, partenaires sociaux, référents handicap, collectif de travail, etc.) :

☺ **Ecologie** : • Des actions sont mises en oeuvre au sein du ministère pour sensibiliser et former les agents sur le handicap. A ce titre, le plan Handicap 2009-2012 du ministère prévoit la mise en place de sessions de formation au sein des Centres de valorisation des ressources humaines pour former et sensibiliser les publics suivants : *directions, encadrement de proximité, collectif de travail, conseillers en recrutement-mobilité, services RH et représentants du personnel.*

- La diffusion d'un guide de sensibilisation à l'attention de l'encadrement est également programmée d'ici la fin d'année.

☺ **Education** : • Outre les formations prévues au 3.2, • un guide sera réalisé à l'attention des *chefs de service, des inspecteurs d'académie, de leurs secrétaires généraux et de leurs référents handicap, des inspecteurs de l'éducation nationale, des chefs d'établissements du second degré, des chefs des établissements d'enseignement supérieur, de leurs secrétaires généraux et de leurs personnes ressources* pour les personnels handicapés. Il détaillera tous les aspects de la prise en compte du handicap lors des différentes étapes de la carrière et présentera les dispositifs dont peuvent bénéficier les personnels dès lors qu'ils rencontrent des difficultés liées à leur état de santé. Ce document sera également envoyé aux établissements privés ayant passé un contrat d'association avec l'Etat.

- Le programme a notamment inclus un séminaire sur la mise en oeuvre du Plan Administration exemplaire et son volet relatif à l'égalité des chances, ainsi qu'un séminaire sur le handicap pour les *DRH* de l'enseignement scolaire, un autre pour ceux de l'enseignement supérieur. Les séminaires de professionnalisation du métier de DRH prévoient toujours un module sur les préoccupations actuelles dans la gestion des personnels présentant des contraintes particulières et l'attention qu'il convient de leur porter.

- D'une part, la formation des membres de *CHS* est assurée au niveau central, et contrôlée au niveau déconcentré, incluant la situation des personnels présentant des contraintes particulières et l'adaptation des postes de travail.

- D'autre part, un document d'information sera élaboré à l'attention des *représentants des personnels* siégeant dans les *CHS* et les *CAP*. Il présentera la loi du 11 février 2005 dans ses aspects relatifs à la gestion des personnels, les différents types de handicap, les structures et les dispositifs mis en place par les deux ministères permettant l'accompagnement et le maintien dans l'emploi des personnels en situation de handicap et d'inaptitude.

- Enfin, un protocole d'accord sera passé avec les partenaires sociaux sur l'intégration des personnes handicapées.

☺ **Justice** : Les écoles et les programmes de formation continue des directions prévoient des formations destinées aux *encadrants*. Elles portent par exemple sur :

- le management des collaborateurs en difficulté (3 jours) ;
- l'initiation à la langue des signes française (3 jours + 3 jours).

Voir également l'**Agriculture**, l'**Intérieur-DGPN** et la **Santé** [Cf. questions 1.4 et 5.4].

4.2. Sept mettent en place des sessions de formation relative à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances dans le cadre de la formation initiale ou de la formation continue des fonctionnaires et agents publics, via notamment les écoles du RESP : existence ou construction d'un programme de formation du personnel.

Bercy : Différents modules ont été conçus et ont une vocation commune : fournir une sensibilisation à la problématique de la *diversité* et donner des éléments de droit sur la *prévention et le traitement des discriminations* :

- un module figure dans l'offre du catalogue IGPDE, La première session s'est tenue le vendredi 3 juillet 2009 ; la seconde le 17 septembre 2009. La troisième session est prévue en décembre.

- un module destiné à être intégré dans un cycle de formation à la *gestion publique*.

DGAFP : • Via les IRA, l'ENA et dans le cadre de la formation interministérielle déconcentrée (préfectures), journées d'information et de sensibilisation à la promotion de l'égalité dans la fonction publique. Ces journées peuvent être inter-fonction publiques (FPT), en collaboration avec les IRA et l'ACSé. Des journées d'information et de sensibilisation se déclinent également en préfectures.

- Des textes comme la circulaire du 29 décembre 2008 sur l'utilisation des crédits de formation interministérielle déconcentrée et la circulaire du 23 juillet 2009 sur les priorités interministérielles de formation mettent l'accent sur la charte égalité, sur les actions de sensibilisation aux risques de préjugés et stéréotypes et sur les actions de formation plus ciblées sur la lutte contre les discriminations.

- Retours de Bonnes pratiques lors du COPIL de la Charte du 16 octobre 2009.

- Circulaire du 9 novembre 2009 de la DGAFP à l'attention des IRA sur la formation des personnes *handicapées* recrutées sans concours dans les corps d'attachés d'administration.

5. Informer les administrations pour diffuser les bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations

5.1. Dix disent mutualiser les bonnes pratiques, notamment en ce qui concerne des solutions de prévention des discriminations, de désignation d'interlocuteurs dédiés, etc.

Au niveau interministériel :

- > COPIL pour le suivi de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la FP ; ou autres groupes de travail interministériels organisés par la DGAFP sur des thématiques liées aux discriminations.
- > Dans le cadre de l'École de la GRH (école « hors les murs » fonctionnant en réseaux, animée par la DGAFP), il est possible de citer la journée sur le recrutement (« *Le recrutement, un dispositif qui évolue* ») ainsi que l'attribution du label de l'École de la GRH à l'IRA de Metz pour sa formation sur l'insertion des personnes handicapées. Un référentiel interministériel à destination des présidents et membres de jurys de concours et examens professionnels a également été élaboré et mis en ligne sur le site internet de l'École.
- > **De leur côté**, les ministères s'appuient sur des réseaux variés :
 - Quelques-uns ont mis en place des dispositifs spécifiquement dédiés au suivi des questions du handicap.

Education : C'est le rôle de la mission pour l'insertion des personnels handicapés (MIPH) et du réseau qu'elle anime de correspondants académiques.

- Ou créent des occasions d'échanges sur cette thématique, en interne ou avec d'autres acteurs publics.

Justice : Le 24 septembre 2009, le Ministre a ouvert le colloque sur le handicap organisé par le ministère autour du thème de "l'accessibilité au collectif du travail". Au cours de cette manifestation, les *responsables des ressources humaines* (des secteurs public et privé) ont pu échanger avec des *spécialistes* des questions du handicap au travail.

MAEE : Echanges avec d'autres institutions (représentations étrangères; réunions avec DRH des pays occidentaux, du comité des DRH) ; présentation devant l'Assemblée nationale ; réunions avec le Ministère de la Culture, les services du Premier ministre et la Préfecture de Paris.

- D'autres dispositifs traitent des discriminations en général, ou de la « diversité » :

Bercy : • Un référént diversité a été désigné pour chaque grande direction. L'ensemble des référents constitue un réseau animé par le délégué à la diversité et à l'égalité professionnelle,

• Un guide des bonnes pratiques destiné aux managers et aux responsables ressources humaines est également en cours d'élaboration,

Santé : Au sein de la nouvelle sous-direction de l'emploi et des compétences a été créé un bureau de l'accompagnement des carrières qui comprend notamment un Pôle égalité des chances chargé de mettre en œuvre des outils destinés à lutter contre les discriminations dans les parcours professionnels des agents.

• Ce pôle gère d'ores et déjà toute la thématique du *handicap* et à ce titre, met en place un plan d'action 2009-2012 qui sera prochainement communiqué pour avis aux organisations syndicales.

• L'objectif du pôle est aussi de mettre en place un plan "égalité des chances" reprenant toutes les thématiques contenues dans la charte.

SPM : Un cadre de la Sous-direction des Ressources humaines est désigné correspondant Handicap et promotion de la diversité et de l'égalité dans les SPM.

INSERM : réseau parité ; réseau inter EPST de la Charte européenne.

- A défaut, les ministères comptent au moins sur les recours en matière de conditions de travail ou de suivi des carrières classiques (médecin de prévention, IHS, conseillers mobilité-carrière etc.).

5.2. Quatre mettent en place des procédures d'information au sein des services d'une même administration sur les faits et pratiques discriminatoires constatés et sur les réponses apportées.

Les dispositifs créés poursuivent des objectifs divers :

> Information et sensibilisation des personnels.

DGAFF : Journées d'information et de sensibilisation à destination des agents en collaboration avec l'ACSé, la HALDE, les IRA, les préfectures et le CNFPT.

> Information des autres acteurs sur les modes de résolution des problèmes de discrimination : en suscitant l'échange de bonnes pratiques.

☺ **DGAFF** : • Retours de bonnes pratiques au sein du COPIL de la Charte.
• Circulaire du 9 novembre 2009 de la DGAFF à l'attention des IRA sur la formation des personnes handicapées recrutées sans concours dans les corps d'attachés d'administration.

> **Suivi** des problèmes de discrimination.

☺ **Intérieur** : L'Observatoire de la parité et de la diversité du ministère assure un suivi et une analyse des situations relatives à la diversité, à la parité et au handicap et s'est engagé dans la diffusion et la valorisation des bonnes pratiques intéressant la promotion de l'égalité des chances au sein du ministère.

> **Dispositifs d'alerte**, de remontée des problèmes et d'accompagnement des personnels s'estimant victimes de discrimination.

☺ **MAEE** : • Un psychologue est à la disposition des agents qui peuvent lui signaler des comportements sexistes ou de harcèlement.

• L'évaluation à 360° des ambassadeurs et consuls généraux depuis 2008 permet de recueillir l'avis des collaborateurs sur le management de l'encadrement supérieur.

• Nomination d'un médiateur chargé de l'égalité des chances et de la LCD au premier semestre 2010. Il sera chargé(e) de veiller au respect des objectifs d'égalité femmes-hommes et d'égalité des chances déclinés dans les plans triennaux 2008 Égalité femmes-hommes et Travailleurs handicapés, et de prévenir les discriminations au sein du ministère.

☺ **Bercy** : Une cellule de prévention des discriminations est créée et sera à disposition de tous les agents dès le mois d'octobre 2009. L'activité de la cellule fera l'objet d'un rapport annuel.

• Elle doit prendre en charge l'écoute, le conseil et l'accompagnement des agents s'estimant personnellement victimes de discrimination directe (ou de harcèlement discriminatoire). Elle peut être saisie directement par les agents, par un formulaire disponible en ligne, par téléphone, courriel ou courrier. Sa saisine est facultative et n'interdit pas de saisir la HALDE ou de faire appel aux représentants du personnel à tout moment.

Sa première tâche est d'aider ses interlocuteurs, par téléphone, puis si nécessaire lors d'un entretien en face à face, à identifier les difficultés rencontrées, en se fondant sur les éléments de dossiers qu'il leur est demandé de préparer. En cas de besoin, le responsable de la cellule peut auditionner les collègues de travail et/ou les managers. Il fait part ensuite des résultats de ces entretiens au service RH compétent et peut proposer des solutions. Mais c'est au service RH qu'il incombe de donner la suite qu'il convient. La cellule et l'agent sont informés de l'évolution du dossier.

• La cellule peut être aussi consultée par un manager ou un service RH souhaitant une information juridique ou une aide pour traiter une situation délicate.

5.3. Neuf déclarent identifier et diffuser les outils destinés à faire évoluer les mentalités et changer les comportements professionnels en matière de prévention des discriminations.

- > Outils portant le message de l'administration et des informations pratiques : intranet dédié, charte à diffusion large, actions de sensibilisation, etc. [voir les questions précédentes].
- > Outils pour accompagner les responsables, voire les personnels, dans l'accueil des travailleurs handicapés, ou d'autres publics victimes de préjugés : formations pour changer les regards, guides pratiques, etc.

☺ **Agriculture** : Diffusion du guide du handicap qui doit permettre à tout chef de service d'assurer l'accueil d'une personne handicapée en intégrant l'ensemble des paramètres.

☺ **Travail** : Une campagne d'information et de sensibilisation sur le *handicap* a été menée en 2009 en direction de l'ensemble des agents du ministère (agents handicapés, agents valides) via les services en ligne sur le site Intranet du Ministère. Son objectif principal consiste à fournir des informations qui soient de nature à infirmer les préjugés qui subsistent sur les performances professionnelles des agents atteints d'un handicap. L'objectif secondaire est de faire connaître la politique d'intégration du ministère afin que les agents la partagent et y participent. Cette action d'information est relayée par l'ensemble des correspondants handicap.

- > Outils pour prévenir la marginalisation d'autres difficultés.

☺ **Agriculture** : Rédaction de guides sur l'alcoolisme ou la toxicomanie afin que la communauté intègre la dimension pathologique et évite la marginalisation et un traitement discriminant des personnes affectées.

- > Outils pour mieux identifier les problèmes, et lever ainsi les dénis.

☺ **Intérieur** : L'observatoire précité s'est donné pour objectif de mettre en place un outil statistique de suivi et d'analyse. Il émet des recommandations.

- > Outils destinés à prévenir les discriminations dans la gestion des personnels.

5.4. Cinq disent faire participer les agents aux initiatives et actions locales menées par les administrations sur le thème de la prévention des discriminations et de la promotion de l'égalité des chances.

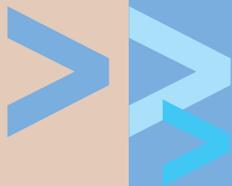
- > Opérations visant à sensibiliser leurs propres personnels, organisées par les structures locales, ou déclinées en fonction de leurs spécificités. Souvent pour améliorer l'accueil des travailleurs handicapés [voir également les questions 0.2, 2.1, 3.2, 4.1 et 4.2] :

☺ **Agriculture** : • Mise en place d'une formation au langage des signes pour l'équipe accueillant un agent atteint de surdité profonde.
• Organisation de journées du handicap au sein de chaque structure du MAAP afin de faire prendre conscience des difficultés que peut ressentir une personne handicapée dans un univers qui ne prend pas en compte ses contraintes visuelles, auditives, locomotrices, ... pour permettre un meilleur accompagnement et appui.

☺ **Ecologie** : Organisations de forums sur l'emploi des travailleurs handicapés au sein des services.

5.5. Seule la DGAFP met en œuvre des actions communes pour les agents des trois fonctions publiques.

DGAFP : Journées d'information et de sensibilisation à destination des agents en collaboration avec l'ACSé, la HALDE, les IRA, les préfectures et le CNFPT.



Annexes

- 1. Charte du 2 décembre 2008 pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique***
- 2. Questionnaire HALDE-DGAFP (2009) relatif à la déclinaison de la charte***



ANNEXE 1

Charte du 2 décembre 2008 pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique



CHARTRE POUR LA PROMOTION DE L'ÉGALITÉ DANS LA FONCTION PUBLIQUE

L'égalité de tous les citoyens devant la loi est assurée par la Constitution et son préambule, qui renvoie notamment à la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789.

Ainsi, son article 6 garantit l'égal accès de tous à la Fonction publique. Il précise que : « *Tous les citoyens, étant égaux [aux] yeux [de la loi], sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, selon leur capacité et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents.* »

La Constitution, lors de la dernière révision du 23 juillet 2008, a par ailleurs ajouté que « La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes... aux responsabilités professionnelles et sociales. »

Ces principes sont déclinés dans le statut général des fonctionnaires (Titre I) : « *Aucune distinction, directe ou indirecte, ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leur sexe... de leurs opinions politiques, syndicales, philosophiques ou religieuses, de leur origine, de leur orientation sexuelle, de leur âge, de leur patronyme, de leur état de santé, de leur apparence physique, de leur handicap ou de leur appartenance ou de leur non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie ou à une race.* »

Malgré l'affirmation de ces principes, l'existence de discriminations, perçues comme telles ou avérées, à raison de l'un des motifs prohibés par la loi demeure une réalité. C'est pourquoi la Fonction publique doit maintenir toute la vigilance nécessaire afin de prévenir les discriminations qu'elle peut engendrer, de manière directe ou indirecte, à l'occasion du recrutement et de la gestion de la carrière de tous ses agents, qu'ils soient fonctionnaires ou agents contractuels. Elle doit tendre à valoriser tous les talents en tenant compte « tant de la variété des mérites à prendre en considération que de celle des besoins du service public » (décision n° 82-153 DC du 14 janvier 1983).

La promotion de l'égalité de traitement et de l'égalité des chances est donc, plus que jamais, un objectif que la Fonction publique doit se fixer, conformément aux exigences de promotion sociale, d'intégration et de cohésion par le travail, de manière à être plus représentative de la société qu'elle sert.

C'est pourquoi le ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique et le secrétaire d'État à la Fonction publique s'engagent, en liaison avec la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE), à promouvoir l'égalité dans toutes les fonctions publiques et à prévenir toutes formes de discriminations, en ce qui concerne l'accès à la Fonction publique dans ses différentes modalités, le déroulement des carrières, l'exercice du droit à la formation ou les cessations définitives de fonctions ou d'activités.

Rappel de la législation en vigueur

Loi n° 1983-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.

Loi n° 2004-1486 du 30 décembre 2004 portant création de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité.

Loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses mesures d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations.

Code pénal : articles 225-1 à 225-4, article 432-7.



La Charte se décline autour de six thèmes.

I - Agir en amont du recrutement pour promouvoir l'égal accès de tous aux emplois publics :

- en développant des actions de communication sur les métiers et sur le recrutement dans la Fonction publique, notamment par le Réseau des écoles de service public (RESP) et plus particulièrement les Instituts régionaux d'administration (IRA), en application de la charte de la diversité et de l'égalité des chances des lauréats des écoles de service public du 3 février 2005 ;
- en mettant en place des dispositifs d'accompagnement et de suivi personnalisé pour faciliter la préparation aux concours de la Fonction publique ;
- en renforçant les possibilités de soutien financier pour encourager la préparation des concours de la Fonction publique ;
- en menant des actions spécifiques d'information en direction des personnes handicapées.

II - Veiller aux conditions de recrutement pour répondre aux besoins sans discriminer :

- en généralisant la formation des jurys, des membres des comités et commissions de sélection afin qu'ils choisissent les candidats en fonction de leurs capacités et des besoins de l'administration ;
- en sensibilisant les jurys et les membres des comités et commissions de sélection aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination ;
- en veillant à ce que l'ensemble des personnes participant au processus de recrutement, quelles qu'en soient les modalités, soient en mesure de rendre compte de leur évaluation ;
- en réexaminant le contenu des concours par une étude attentive de la définition des programmes et de la nature des épreuves afin de sélectionner les candidats en fonction de leurs compétences en rapport avec les emplois à pourvoir, et non de leurs seules connaissances ;
- en facilitant la Validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) et en déployant de nouvelles voies d'accès comme la Reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP).

III - Rénover les parcours professionnels des agents et garantir l'égalité de traitement dans tous les actes de gestion :

- en s'assurant qu'aucun motif de discrimination, directe ou indirecte, ne puisse être pris en compte dans les procédures d'évaluation et de reconnaissance de la valeur professionnelle des agents ainsi que dans les décisions qui en découlent ;
- en encourageant la formation des évaluateurs et en les sensibilisant aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination ;
- en développant l'accès à la formation, notamment dans le cadre des dispositions relatives à la formation tout au long de la vie ;
- en veillant à ce que les conditions d'exercice de la mobilité, les critères et les procédures de promotion, ainsi que les modalités de rémunération ne défavorisent aucun agent pour des motifs prohibés par la loi ;
- en promouvant la conciliation de la vie personnelle, familiale et professionnelle ;
- en facilitant l'adaptation des postes de travail pour prendre en compte, soit le handicap, soit l'état de santé d'un agent ;
- en favorisant la prise en compte de l'égalité et de la prévention des discriminations dans le dialogue social, notamment à la suite des accords de Bercy du 2 juin 2008 relatifs à la rénovation du dialogue social dans la Fonction publique.



IV - Sensibiliser et former les agents de l'administration :

- en formant l'encadrement, les responsables chargés des questions de ressources humaines et les représentants des organisations syndicales à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances ;
- en mettant en place des sessions de formation relative à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances dans le cadre de la formation initiale ou de la formation continue des fonctionnaires et agents publics, via notamment les écoles du RESP.

V - Informer les administrations pour diffuser les bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations :

- en mutualisant les bonnes pratiques, notamment en ce qui concerne des solutions de prévention des discriminations, de désignation d'interlocuteurs dédiés, etc. ;
- en mettant en place des procédures d'information au sein des services d'une même administration sur les faits et pratiques discriminatoires constatés et sur les réponses apportées ;
- en identifiant et en diffusant les outils destinés à faire évoluer les mentalités et changer les comportements professionnels en matière de prévention des discriminations ;
- en faisant participer les agents aux initiatives et actions locales menées par les administrations sur le thème de la prévention des discriminations et de la promotion de l'égalité des chances ;
- en mettant en œuvre des actions communes pour les agents des trois fonctions publiques.

VI - Mise en œuvre et suivi de la charte pour la promotion de l'égalité dans la Fonction publique :

Les modalités de suivi de la présente charte devront contribuer à favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre les administrations et à diffuser l'information sur la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité des chances :

- en organisant chaque année au Conseil supérieur de la Fonction publique de l'État, puis au Conseil supérieur de la Fonction publique qui sera créé en 2009, un suivi particulier des conditions de mise en œuvre de la charte ;
- en associant à cet échange la HALDE, qui présentera notamment un bilan de ses délibérations concernant les réclamations examinées pour la Fonction publique ainsi que des suites qui leur sont données par les administrations ;
- en demandant à la Direction générale de l'administration et de la Fonction publique (DGAFP) d'assurer un suivi rapproché de la présente charte avec les directions des ressources humaines de l'ensemble des administrations dans le cadre de l'animation régulière du réseau des DRH ;
- en rendant compte, dans le rapport annuel de la Fonction publique, des différentes actions entreprises dans le cadre de la présente charte en matière de prévention des discriminations et de promotion de l'égalité des chances.

La HALDE et la DGAFP assureront en commun le suivi régulier de l'application de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la Fonction publique.

Éric WOERTH
Ministre du Budget, des Comptes
publics et de la Fonction publique

André SANTINI
Secrétaire d'État chargé
de la Fonction publique

Louis SCHWEITZER
Président de la HALDE





ANNEXE 2

Questionnaire HALDE-DGAFP (2009) relatif à la déclinaison de la charte

> RECRUTEMENT ET GRH DES ADMINISTRATIONS DE L'ETAT

Plus vos réponses sont détaillées, plus elles apporteront d'enseignements concrets, utiles et exploitables pour d'autres administrations. Ces réponses peuvent cependant être complétées par tous documents que vous jugerez intéressants de communiquer.
Ex. décrire une action en précisant les publics cibles ou les catégories de personnel concernées (A,B,C etc.), la méthode, le contenu, les outils, la durée etc.

Il vous est demandé de préciser celles des bonnes pratiques citées dans la colonne de droite, ou toute autre, que votre administration met en oeuvre, et si tel est le cas de détailler/expliquer ces actions ou ces outils.

ADMINISTRATION :		DATE :	
Effectifs gérés : (titulaires et non titulaires, hors vacataires)		Ministère de tutelle :	
PRECONISATIONS DE LA CHARTE	QUESTIONS sur les actions ou moyens	REPONSES (développer dans cette colonne)	EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES
OBJECTIF LIMINAIRE : FAIRE CONNAÎTRE SON ENGAGEMENT A METTRE EN ŒUVRE LA CHARTE POUR LA PROMOTION DE L'EGALITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE			
0.1. En affichant à l'externe l'engagement de l'administration à recruter sans discriminer	oui/non ?		
	si oui comment ?		
0.2. En informant le personnel de cet engagement	oui/non ?		
	si oui comment ?		
OBJECTIF I - AGIR EN AMONT DU RECRUTEMENT POUR PROMOUVOIR L'EGAL ACCES DE TOUS AUX EMPLOIS PUBLICS			
1.1. En développant des actions de communication sur les métiers et sur le recrutement dans la Fonction publique, notamment par le Réseaudes écoles de service public (RESP) et plus particulièrement les IRA	oui/non ?		En allant à la rencontre des jeunes dans les autres établissements de formation (écoles, CFA, GRETA, etc.) ?
	si oui quelles actions ?		En informant et sensibilisant les enseignants, formateurs et conseillers d'orientation sur les débouchés que propose la FPE et leur ouverture à différents types de profils ?
			En allant à la rencontre des publics les plus en difficulté en s'appuyant sur les relais existants (Pôle Emploi, CIO et autres services publics de l'emploi) ?
1.2. En mettant en place des dispositifs d' accompagnement et de suivi personnalisé pour faciliter la préparation aux concours de la Fonction publique	oui/non ?		En développant l'accueil des candidats potentiels dans les services afin qu'ils puissent découvrir la réalité des métiers de la FPE (ex. journées portes ouvertes, stages ou autres dispositifs associés à un tutorat...)?
	si oui quels dispositifs ?		En mettant en place des dispositifs permettant de épérer et orienter les candidats potentiels parmi les publics en difficulté pour leur proposer des formations de rattrapage adaptées ?
	si oui comment repérez-vous et/ou sélectionnez-vous les bénéficiaires ?		En développant les dispositifs d'alternance associant formation et immersion, insertion ou accompagnement vers l'emploi au sein des services (apprentissage etc.) ?
1.3. En renforçant les possibilités de soutien financier pour encourager la préparation aux concours de la Fonction publique	oui/non ?		En créant un réseau de formateurs internes et de tuteurs qui accompagnent les candidats (internes ou externes) se préparant aux concours ?
	si oui quels dispositifs ?		Formation de ces "tuteurs" ?
	si oui comment repérez-vous et/ou sélectionnez-vous les bénéficiaires ?		
1.4. En menant des actions spécifiques d' information en direction des personnes handicapées	oui/non ?		
	si oui quelles actions ?		
	si oui pour quels types d'emploi ?		

PRECONISATIONS DE LA CHARTE	QUESTIONS sur les actions ou moyens	REPONSES (développer dans cette colonne)	EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES
OBJECTIF II - VEILLER AUX CONDITIONS DE RECRUTEMENT POUR REpondre AUX BESOINS SANS DISCRIMINER			
			En tendant vers une composition diversifiée du jury ou comité de sélection : notamment vers la parité ?
2.1. En généralisant la formation des jurys , des membres des comités et commissions de sélection afin qu'ils choisissent les candidats en fonction de leurs capacités et des besoins de l'administration	oui/non ?		Existence d'un guide sur la méthode d'entretien pour le comité de sélection ?
	si oui quelles actions ?		
2.2. En sensibilisant les jurys et les membres des comités et commissions de sélection aux préjugés , aux stéréotypes et aux risques de discrimination	oui/non ?		A minima : en rappelant au jury ou comité de sélection les conditions de régularité de ses décisions : s'assurer en particulier qu'il n'évalue pas les candidats en fonction d'éléments personnels ou autres critères interdits ?
	si oui quelles actions ? quels outils ?		Formations complémentaires pour les RRH ? pour l'encadrement ?
2.3. En veillant à ce que l'ensemble des personnes participant au processus de recrutement, quelles qu'en soient les modalités, soient en mesure de rendre compte de leur évaluation	oui/non ?		En définissant avec précision et objectivité le profil de poste, les compétences et capacités (y compris physiques) nécessaires : existence d'une grille de critères par poste ou type de postes ?
	si oui quels dispositifs ? quels outils ?		En assurant la traçabilité des dossiers de candidatures à toutes les étapes de la sélection ?
			Existence d'une grille de tri des CV centrée sur les compétences ?
			En assurant la transparence et la traçabilité des entretiens pour qu'il soit possible de les restituer aux candidats ?
			Existence d'une grille d'évaluation pour les entretiens ?
			En procédant à des auto-évaluations régulières du processus de recrutement ?
2.4. En réexaminant le contenu des concours par une étude attentive de la définition des programmes et de la nature des épreuves afin de sélectionner les candidats en fonction de leurs compétences en rapport avec les emplois à pourvoir, et non de leurs seules connaissances	oui/non ?		
	si oui quelles actions ?		
2.5. En facilitant la validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) et en déployant de nouvelles voies d'accès comme la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle (RAEP)	oui/non ?		
	si oui quelles actions ?		
	POUR ALLER PLUS LOIN : FONCTIONNAIRES STAGIAIRES		En développant un dispositif d'intégration et d'accompagnement des fonctionnaires stagiaires (ex. formations d'intégration, désignation de tuteurs, etc.) ? adapté selon les différences de situation (handicap par ex.) ?
			Solutions en cas de difficultés d'intégration ?
	POUR ALLER PLUS LOIN : CONTRACTUELS		En informant précisément les employés sur leur fin de contrat (délais de prévenance, procédures, voies de recours internes et externes) ?
			En veillant à motiver la décision de non-renouvellement d'un contrat par des critères objectifs <u>dans le cas</u> où le poste concerné est à nouveau pourvu par un contractuel ?

PRECONISATIONS DE LA CHARTE	QUESTIONS sur les actions ou moyens	REPONSES (développer dans cette colonne)	EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES
OBJECTIF III - RENOVER LES PARCOURS PROFESSIONNELS DES AGENTS ET GARANTIR LEGALITE DE TRAITEMENT DANS TOUS LES ACTES DE GESTION			
3.1. En s'assurant qu'aucun motif de discrimination, directe ou indirecte, ne puisse être pris en compte dans les procédures d'évaluation et de reconnaissance de la valeur professionnelle des agents ainsi que dans les décisions qui en découlent	oui/non ?		En mettant en place un référentiel d'évaluation des compétences et des aptitudes fondé sur des critères cohérents, évaluable et objectifs, clairement définis et expliqués ?
	si oui comment ?		Information des syndicats sur ce référentiel ? de l'encadrement ? des personnels ? En rappelant que les aménagements du temps de travail, le temps partiel et les différents congés (pour maladie, formation, exercice des droits syndicaux, etc.) ne peuvent être pris en compte, en tant que tels, dans l'évaluation des compétences et de la disponibilité des agents, et donc dans leur promotion ? auprès de quels publics (encadrement, personnels, syndicats) ? En rappelant qu'aucune mesure disciplinaire ni autre mesure défavorable ne peut être prise à l'encontre d'un agent qui s'est plaint ou a témoigné de faits de discrimination ou de harcèlement moral discriminatoire ? auprès de quels publics ?
3.2. En encourageant la formation des évaluateurs et en les sensibilisant aux préjugés, aux stéréotypes et aux risques de discrimination	oui/non ?		A minima : (in)formation sur la non discrimination ?
	si oui quelles actions ? quels outils ?		
3.3. En développant l'accès à la formation, notamment dans le cadre des dispositions relatives à la formation tout au long de la vie	oui/non ?		En mettant en place des indicateurs (par âge, sexe, type d'emploi, filière professionnelle, etc.) pour suivre la mise en œuvre de ce dispositif et pouvoir identifier les sources de discriminations ? lesquels ?
	si oui comment ?		En analysant les contraintes professionnelles et personnelles pouvant s'opposer à la formation ? Contraintes identifiées ? solutions apportées ? En communiquant chaque année sur les possibilités de formation ? En accompagnant les personnels dans l'utilisation des outils mis à leur disposition pour connaître les possibilités de formation et définir leurs besoins ?
3.4. En veillant à ce que les conditions d'exercice de la mobilité, les critères et les procédures de promotion, ainsi que les modalités de rémunération ne défavorisent aucun agent pour des motifs prohibés par la loi	oui/non ?		En constituant un référentiel-métiers qui explicite les compétences nécessaires ? défini en concertation avec les syndicats ?
	si oui comment ?		MOBILITE En s'assurant que la configuration des locaux ne soit pas un vecteur de discrimination dans la mobilité des agents, notamment en raison de leur handicap et de leur sexe (ex. des vestiaires pour les femmes) ? En informant les personnels sur les métiers existants et les aptitudes requises pour les exercer ? En mettant en place des outils de détection des potentiels ? En développant les entretiens personnalisés permettant de détecter les potentiels ? Corps concernés ? Formation des RRR à l'exercice ? De l'encadrement ? En mettant en place des parcours professionnels individualisés ? Corps concernés ?
			PROMOTION En définissant de manière objective, et en expliquant, les critères retenus pour l'avancement ou la promotion ? défini en concertation avec les syndicats ? Information des syndicats ? de l'encadrement ? des personnels ? En mettant en place des outils permettant la prise en compte de l'expérience professionnelle dans les promotions pour tous types de personnels (y compris ceux qui exercent un mandat syndical) ?
			REMUNERATION En fondant l'attribution et le montant des primes et indemnités individuelles des fonctionnaires sur des critères objectifs et justifiables : fonctions, responsabilités, sujétions et contraintes particulières, compétences, résultats, etc. : existence d'une grille définissant les conditions d'attribution et de modulation ? En fondant sur des éléments objectifs la fixation et l'évolution des rémunérations des contractuels : compétences, expériences, ancienneté dans l'emploi, pénurie vérifiable du marché, etc. ? Définition des conditions de revalorisation (périodicité, taux, etc.) ?
3.5. En promouvant la conciliation de la vie personnelle, familiale et professionnelle	oui/non ?		En recherchant des solutions novatrices d'organisation du travail (temps et conditions de travail) permettant de concilier vie privée et vie professionnelle ?
	si oui quelles solutions ?		

PRECONISATIONS DE LA CHARTE	QUESTIONS sur les actions ou moyens	REPONSES (développer dans cette colonne)	EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES
3.6. En facilitant l' adaptation des postes de travail pour prendre en compte soit le handicap, soit l'état de santé d'un agent	oui/non ?		
	si oui quelles actions ?		
3.7. En favorisant la prise en compte de l'égalité et de la prévention des discriminations dans le dialogue social , notamment à la suite des accords de Bercy du 2 juin 2008 relatifs à la rénovation du dialogue social dans la fonction publique	oui/non ?		Les CTP examinent-ils les questions liées à l'égalité des chances ?
	si oui dans quels cadres ?		
	si oui quels résultats ?		
OBJECTIF IV - SENSIBILISER ET FORMER LES AGENTS DE L'ADMINISTRATION			
4.1. En formant l'encadrement , les responsables chargés des questions de ressources humaines et les représentants des organisations syndicales à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances	existence d'un programme de formation de l'encadrement (oui/non) ?		
	si oui niveau d'encadrement concerné ? méthode, contenu ?		
	existence d'un programme de formation des RRH (oui/non) ?		
	si oui méthode, contenu ?		
	existence d'un programme de formation des organisations syndicales (oui/non) ?		
	si oui méthode, contenu ?		
4.2. En mettant en place des sessions de formation relative à la prévention des discriminations et à la promotion de l'égalité des chances dans le cadre de la formation initiale ou de la formation continue des fonctionnaires et agents publics, via notamment les écoles du RESP	existence d'un programme de formation du personnel (oui/non) ?		
	si oui méthodes, contenus ?		
OBJECTIF V - INFORMER LES ADMINISTRATIONS POUR DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES EN MATIERE DE PREVENTION DES DISCRIMINATIONS			
5.1. En mutualisant les bonnes pratiques, notamment en ce qui concerne des solutions de prévention des discriminations, de désignation d'interlocuteurs dédiés, etc.	oui/non ?		
	si oui dans quels cadres ? quelle diffusion ?		
5.2. En mettant en place des procédures d'information au sein des services d'une même administration sur les faits et pratiques discriminatoires constatés et sur les réponses apportées	oui/non ?		
	si oui quels dispositifs d'information ?		
5.3. En identifiant et en diffusant les outils destinés à faire évoluer les mentalités et changer les comportements professionnels en matière de prévention des discriminations	oui/non ?		
	si oui quels outils ? quelles diffusions ?		
5.4. En faisant participer les agents aux initiatives et actions locales menées par les administrations sur le thème de la prévention des discriminations et de la promotion de l'égalité des chances	oui/non ?		
	si oui quelles actions ? quels agents touchés ?		
5.5. En mettant en œuvre des actions communes pour les agents des trois fonctions publiques	oui/non ?		
	si oui quelles actions ? quels agents touchés ?		
SI VOUS LE SOUHAITEZ, VEUILLEZ PRECISER D'AUTRES BONNES PRATIQUES OU DES DIFFICULTES RENCONTREES			

Le premier bilan de la mise en œuvre de la Charte, signée le 2 décembre 2008, pour la promotion de l'égalité dans les trois fonctions publiques, est encourageant comme le constate la HALDE et la DGAFP. Cet engagement national, bien que récent, s'est accompagné d'actions concrètes principalement à travers l'ouverture des recrutements en faveur d'une plus grande égalité des chances, l'amorce d'une mobilisation des partenaires sociaux et l'information des agents.

La HALDE recommande, avec le relais de la DGAFP, de poursuivre ces efforts, notamment en matière de gestion du personnel et des carrières, de formation des agents de l'administration ou encore de création de dispositifs d'alerte.

Fonction publique : faits et chiffres

La collection « Faits et chiffres », véritable référence d'analyses sur la fonction publique, correspond au volume I du « Rapport annuel sur l'état de la fonction publique », dont sont extraits des « chiffres-clefs ». Ce bilan permet de comprendre les évolutions de l'emploi dans la fonction publique année après année et constitue à ce titre un document indispensable pour les décideurs, les parlementaires, les responsables syndicaux, les gestionnaires... mais aussi pour tous ceux qui s'intéressent à la fonction publique.

Politiques d'emploi public

Ce rapport constitue le volume II du « Rapport annuel sur l'état de la fonction publique ». Il traite de tous les thèmes rattachés à la gestion prévisionnelle des ressources humaines, pour les trois fonctions publiques, avec leurs points communs et leurs spécificités. Il présente en particulier les projets en cours, de la gestion des connaissances à celle des compétences.

Ressources humaines

Cette collection rassemble des informations et des documents (guides, études, brochures, fiches...) concernant le recrutement, la carrière, la formation, la rémunération, et au sens large tous les aspects de la gestion des agents de la fonction publique. Elle se veut volontairement pédagogique, qu'il s'agisse d'éclairer le grand public ou de fournir aux gestionnaires les outils dont ils ont besoin au quotidien.

Etudes et perspectives

Cette collection présente les études et rapports conduits par la DGAFP pour tracer les évolutions de la fonction publique dans tous ses aspects (démographie, métiers, dialogue de gestion, systèmes d'information, impact du droit européen...).

Statistiques

La collection « Statistiques » est déclinée en deux publications distinctes. « Points Stat », outil apprécié des décideurs et des gestionnaires, dégage les idées forces en quelques pages. « RésulStats » présente, pour qui recherche une information plus détaillée, les études complètes. Elle convient particulièrement aux chercheurs et aux statisticiens.

Point Phare

Cette collection apporte un éclairage approfondi sur un thème ou un chantier, chiffres et références à l'appui.

IntrAdoc

Cette collection, à usage interne, réunit tous les documents de travail de la DGAFP utilisés dans le cadre de réunions interservices, séminaires, journées d'étude...