



# PRÉVENIR LES DISCRIMINATIONS

TERRITORIAUX, NOUS AGISSONS



# SOMMAIRE

## P. 4 AGIR ENSEMBLE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Les collectivités locales jouent un rôle essentiel dans la prévention des discriminations.

## P. 6 DES COLLECTIVITÉS À LA POINTE

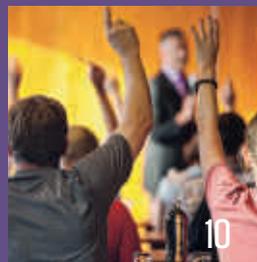
Ensemble, collectivités et acteurs locaux mènent des actions sur le terrain. Focus sur des initiatives clés.

## P. 10 LE CNFPT AU SERVICE DES COLLECTIVITÉS

Le CNFPT accompagne les collectivités dans la mise en œuvre de démarches antidiscrimination.

## P. 14 UN ÉTABLISSEMENT QUI INNOVE

Le CNFPT développe une offre interculturelle innovante à destination des collectivités.





FRANÇOIS DELUGA,  
PRÉSIDENT DU CNFPT,  
MAIRE DU TEICH.

## ÉDITO

# « L'ÉGALITÉ EN REMPART CONTRE LES DISCRIMINATIONS »

Lutter contre les discriminations dans l'exercice de nos missions de service public et en tous lieux du territoire est une tâche qui requiert la mobilisation de tous, élus et agents des collectivités. Cela nécessite aussi de la vigilance comme de la fermeté dans les réponses apportées, sans oublier l'indispensable créativité dans la construction des actions de prévention.

Nous devons revenir à l'esprit des Lumières et sans cesse rappeler la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 qui édicte dans son article 1<sup>er</sup> : « Les hommes naissent et demeurent libres et égaux en droits ». *Égalité, cet indispensable pilier du triptyque républicain* qui assure à chaque citoyen des droits et appelle en retour des devoirs.

Par nature excluantes et négatives, les discriminations, aujourd'hui devenues protéiformes, méconnaissent les frontières territoriales et pénètrent toutes les catégories de la société. Pour autant, chaque fois qu'elle est confrontée à sa diversité et qu'elle doit affronter ces discriminations de tous ordres, *c'est bien par une politique d'égalité* que la république apporte la meilleure des réponses. À l'image de nombreuses collectivités, et dans le cadre de ses missions régaliennes, le CNFPT a fait de l'égalité d'accès à la formation de tous les agents une de ses grandes priorités politiques désormais partagée et reconnue de tous. Aux côtés de l'État et des collectivités, l'établissement s'est également engagé dans la promotion des grandes causes nationales, dont l'une est « la prévention des discriminations et la promotion de l'égalité dans la fonction publique territoriale ».

Dans une société en perpétuelles mutations (économiques, sociétales, écologiques), il ne peut y avoir de projet collectif, d'horizon commun et de vivre-ensemble qu'à la condition que le principe d'égalité imprègne les politiques publiques et que les discriminations soient sans relâche combattues.

Ce document s'attache à *valoriser les actions* mises en œuvre par les collectivités locales en matière de prévention et de lutte contre les discriminations, à *présenter les dispositifs co-construits* avec les collectivités, et rappelle *l'offre de services qui est celle du CNFPT* (formations, coopérations, événementiels...) comme ses partenariats et sa politique en matière de recrutement.

Je vous invite à parcourir ce livret thématique à la vocation relativement simple : être partagé et largement diffusé.

Bonne lecture !



# AGIR ENSEMBLE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

**Les discriminations se nourrissent de préjugés, de stéréotypes** que chacun de nous peut véhiculer plus ou moins consciemment. Elles en sont d'autant plus redoutables et disséminées. Les collectivités jouent un rôle essentiel sur ce sujet aux multiples visages, qui requiert à la fois une stratégie globale et la mise en œuvre d'actions de terrain.

## UN COMBAT EUROPÉEN

Les discriminations constituent un problème d'envergure pour au moins trois raisons : leurs effets néfastes sur les populations qui les subissent, l'exacerbation des tensions sociales et l'appauvrissement économique de la collectivité dès lors qu'une partie de la population est écartée. « *La suppression des discriminations n'est pas seulement une nécessité morale : elle est essentielle à la promotion d'une croissance économique durable, équilibrée et sans exclus* », résume Jim Yong Kim, président de la Banque mondiale<sup>(1)</sup>. La lutte contre les discriminations représente donc un enjeu majeur. Dans sa forme institutionnelle, ce combat est relativement récent. Il emprunte différentes stratégies, au risque d'une certaine confusion : antidiscrimination, promotion de la diversité et des droits, égalité des chances, lutte contre l'exclusion, discrimination positive... Le sociologue Olivier Noël a mis en lumière trois modèles et référentiels politiques différents : l'intégration (associée, le plus souvent, aux vocables « insertion » ou « lutte contre l'exclusion »), qui renvoie à un idéal républicain dans lequel doivent s'insérer les personnes issues de l'immigration; la discrimination positive (et ses notions corollaires : « diversité », « égalité des chances », « égalité positive »...), inspirée du droit anglo-saxon, qui réserve un traitement préférentiel aux populations victimes d'exclusion; enfin, la lutte contre les discriminations (« égalité de traitement », « égalité de droit »), qui agit à long terme sur les pratiques des acteurs institutionnels et économiques, afin de garantir à tous les mêmes droits et traitements. Les directives européennes, transposées en France par les lois des 16 novembre 2001 et 27 mai 2008, retiennent ce modèle. Avec pour effet une qualification beaucoup plus précise et étendue du délit de discrimination, passible de trois ans de prison et de 45 000 euros d'amende. La discrimination se définit dans ce cadre par le fait d'infliger, à une personne physique ou morale, une inégalité de traitement dans les domaines de l'emploi, du logement, de l'éducation, de l'accès aux biens et aux services, pour un ou plusieurs des 20 motifs recensés par le législateur<sup>(2)</sup>.

## UN ADVERSAIRE PROTÉIFORME

La loi distingue la discrimination directe – en rapport explicite avec l'un des 20 critères – et la discrimination indirecte, résultant de règles, critères ou pratiques d'apparence neutre. Exemple : une offre d'emploi indiquant précisément la recherche d'un candidat de moins de 50 ans par crainte de ne pas le voir s'intégrer au sein d'une équipe jeune ou qu'il ait plus

souvent des ennuis de santé. Réprimées par la loi, les discriminations n'en restent pas moins difficiles à combattre, en raison de leur caractère protéiforme et systémique. Elles sont, en effet, le produit d'un enchevêtrement de facteurs où se cumulent les effets néfastes de la précarité et des préjugés ainsi que la prégnance des stéréotypes. Ceux-ci agissent d'autant mieux qu'ils sont intériorisés, reproduits et véhiculés sans y penser, sous l'apparence rassurante de la normalité. « *La prise de conscience est le premier rempart contre les discriminations. Et l'action juridique doit s'exercer conjointement à d'autres leviers, parmi lesquels la prévention, la formation, la mobilisation associative* », souligne Patrick Gohet, adjoint du défenseur des droits, autorité constitutionnelle en charge de la protection des droits et libertés (voir page 12).

## DES COLLECTIVITÉS PIONNIÈRES

Dans cette lutte à fronts multiples, les collectivités sont en première ligne. D'abord, en leur qualité d'employeurs, elles ont le devoir d'exemplarité et la responsabilité de prévenir les discriminations (recrutement, management, promotion...). Ensuite, en tant que maîtres d'œuvre de politiques publiques (logement, emploi, éducation, services...), aptes à garantir une égalité de traitement. Enfin, comme catalyseurs d'initiatives. « *Par exemple, certaines collectivités forment des réseaux de vigilance, au sein desquels associations, délégué territorial du défenseur des droits, établissements scolaires, missions locales, organismes publics et sociaux partagent connaissances et pratiques. Et peuvent ainsi mieux identifier et traiter les situations de discrimination. L'union sur le terrain est la condition d'une action pérenne et efficace contre un fléau insidieux, qui revêt de multiples aspects et se nourrit du non-dit* », conclut Patrick Gohet.

(1) Tribune publiée dans le *Washington Post* en février 2014.

(2) Ces 20 critères sont : l'origine, le sexe, la situation de famille, la grossesse, l'apparence physique, le patronyme, l'état de santé, le handicap, les caractéristiques génétiques, les mœurs, l'orientation et l'identité sexuelles, l'âge, le lieu de résidence, les convictions religieuses, les opinions politiques, les activités syndicales, l'appartenance ou la non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée.

## LES CONTRATS DE VILLE INNOVANT

Les nouveaux contrats de ville, issus de la loi du 21 février 2014, comportent une innovation de taille : ils font obligation aux collectivités signataires de mettre en place un plan territorial de lutte contre les discriminations (PTLCD) transverse à l'ensemble des actions publiques locales. « *Ces plans sont assortis d'un financement de l'État, à trois niveaux : diagnostic territorial, formation des agents, accompagnement à la mise en œuvre* », précise Frédéric Callens, l'un des responsables du Commissariat général à l'égalité des territoires. Objectif : réaliser plus de 300 PTLCD en six ans.

# DES COLLECTIVITÉS À LA POINTE

Dans une dynamique commune, collectivités territoriales et acteurs de terrain mènent des actions pour prévenir les discriminations. Focus sur des initiatives clés.

FONTAINE (ISÈRE)

## UNE POLITIQUE VOLONTARISTE

Située dans l'agglomération grenobloise, Fontaine a d'abord inscrit sa politique antidiscrimination dans le cadre de la politique de la ville, afin d'intervenir sur les problématiques d'exclusion. En 2008, après les élections municipales, la majorité a souhaité élargir le cadre de la lutte contre les discriminations. Elle a élaboré une politique globale, transverse, qui est aujourd'hui portée par une adjointe au maire entièrement dédiée à la question et par un service - nommé « égalité, emploi, insertion » - composé de quatre professionnels. Cette démarche porte aussi bien sur ses pratiques internes que sur ses actions locales.

### UNE VISION COMMUNE

En interne, la ville veille à une compréhension large et partagée des enjeux et pratiques antidiscriminatoires. Depuis 2012, 90 agents ont ainsi reçu une formation spécifique, axée sur des fondamentaux : prendre conscience des préjugés et stéréotypes à l'œuvre dans les processus d'exclusion, connaître le cadre et les critères juridiques des discrimina-

tions. « *La formation contribue à l'élaboration d'une vision commune du phénomène, de ses mécanismes et de sa nocivité. C'est la condition d'une action publique efficace et pérenne* », souligne Chloé Bernier, chargée de mission égalité au sein de la commune.

### PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT À L'ÉCOLE

Cette action publique est axée sur la prévention et la pédagogie. Entre autres initiatives, Fontaine a impulsé la mise en place d'un réseau de sentinelles dans les deux collèges municipaux : elle a proposé une formation de quatre jours, centrée sur le harcèlement scolaire, à un groupe volontaire d'élèves, d'enseignants, de CPE<sup>(1)</sup> et d'infirmières. « *Ce groupe, impliquant les élèves, est aujourd'hui outillé pour détecter les situations de harcèlement et intervenir en amont. Les retours sont très positifs* », indique Chloé Bernier. En partenariat avec une école primaire, la ville a également sensibilisé les élèves sur l'égalité filles-garçons : ceux-ci ont travaillé en ateliers créatifs (théâtre, conte, peinture, radio...) sur les

## EXPERTISE

### Alsace-Moselle

En mars 2014, la délégation CNFPT Alsace-Moselle a produit une journée de sensibilisation à la lutte contre les discriminations. Près de 50 décideurs territoriaux ont participé à cet événement, au contenu riche et innovant, avec notamment une action de théâtre-forum et la mise en place de tables apprenantes, au cours desquelles les participants, en ateliers, ont co-construit des réponses à une problématique concrète de discrimination.

 Plus d'informations sur [cnfpt.fr](http://cnfpt.fr)

stéréotypes masculins et féminins. « *Dans ces différents champs d'intervention (éducation, emploi...), la politique de Fontaine en matière d'égalité vise à mettre en réseau les partenaires du territoire et à professionnaliser les pratiques, pour apporter une réponse collective et durable aux discriminations* », conclut Chloé Bernier.

(1) Conseillers principaux d'éducation.

## LA PREUVE PAR LE TESTING

En 2011, le conseil général de l'Essonne a lancé un plan de lutte contre les discriminations (PLCD) autour de quatre axes : engager la collectivité dans une démarche d'exemplarité (à l'externe et en interne) ; faire reculer les stéréotypes et préjugés générateurs d'exclusion ; réduire les inégalités d'accès au logement, à l'emploi et aux services ; renforcer les partenariats territoriaux permettant une action collective contre des pratiques discriminantes. Pour mesurer l'efficacité de ce plan, décliné en 43 actions, le Département a créé un observatoire des discriminations. « *Nous pouvons ainsi fixer des objectifs chiffrés, inscrire nos actions dans le concret et dans la durée* », souligne Maud Olivier, députée et conseillère générale de l'Essonne, en charge de la lutte contre les discriminations et de l'égalité entre les femmes et les hommes.

### LE CV ANONYME, UN LEVIER EFFICACE

Le conseil général est particulièrement actif sur le front de l'emploi. Il a expérimenté le CV anonyme, entre février et juillet 2014, sur la quasi-totalité de ses offres de poste. L'observatoire a ensuite comparé les résultats avec ceux du premier semestre 2012, période de recrutement « classique », avec CV nominatif. Bilan : alors que, en 2012, un candidat au nom « discriminable » avait 50% de chances de moins d'être embauché, ce taux tombe à 32% en mode anonyme. Et la proportion de recrues féminines a doublé. « *Au vu de ces résultats, nous allons consolider et pérenniser la procédure anonymisée au sein du Département* », indique Maud Olivier.

### TESTING PÉDAGOGIQUE

En 2013, la collectivité se mobilise pour le logement et confie à un cabinet spécialisé la réalisation d'un testing auprès de 150 agences immobilières et propriétaires essonnais. Des comédiens ont joué le rôle de candidats à la location, avec des dossiers de même valeur, mais des noms d'origines différentes. Résultat : 94% des candidats prénommés Stéphane accédaient à un logement, contre 30% (Sud Essonne) à 52% (Nord Essonne) pour ceux appelés Karim. Le conseil général a ensuite associé 15 agences au sein d'un groupe pilote qui développe différents outils pour louer sans discriminer : charte d'engagement, formation, valorisation des meilleures pratiques... « *Nous croyons beaucoup à ces dynamiques partenariales, qui permettent une démultiplication de notre action* », conclut Maud Olivier.

### EXPERTISE

## INSET d'Angers

Le CNFPT, le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) et le défenseur des droits ont organisé un séminaire d'une journée consacré à l'égalité dans le logement. La complémentarité entre les trois institutions a permis d'aborder la problématique sous de multiples angles : état des lieux, réalité juridique, processus et types de discrimination (à la location mais aussi à l'achat), bonnes pratiques, mise en œuvre du droit au logement... L'événement a attiré plus de 200 participants, professionnels des territoires, de l'état et des associations.

 Plus d'informations sur [cnfpt.fr](http://cnfpt.fr)



## LA BELLE DIVERSITÉ



Le conseil général de Seine-Saint-Denis est engagé depuis 2013 dans une démarche d'obtention du Label diversité de l'Afnor <sup>(1)</sup>. « *La labellisation est un levier puissant. Elle requiert la formalisation et le déploiement d'une stratégie globale de lutte contre les discriminations, portant aussi bien sur nos procédures internes que sur nos politiques publiques* », explique Julien de Saint Jores, chargé de mission à la direction générale des services. En interne, le département conduit plusieurs chantiers de front. Il a notamment créé une cellule « égalité au travail », chargée de recueillir et d'instruire, en toute confidentialité, les plaintes des agents et des candidats à un recrutement qui s'estimeraient victimes de discrimination. « *Cette cellule, souligne-t-il, joue un rôle de sentinelle qui nous permet de réagir rapidement à un problème et, le cas échéant, d'améliorer une pratique ou une procédure.* »

## DES ÉTUDES POUR TOUS

Le Département innove également sur le plan des politiques publiques. Il a ainsi lancé JOUER, une plate-

forme numérique d'accès aux stages qui met en relation les 120 collèges départementaux avec une centaine d'entreprises. Elle centralise les candidatures aux stages de l'ensemble des élèves de troisième, garantissant à chacun le même traitement. « *Ainsi, les familles moins bien pourvues en relations sociales ne sont pas désavantagées par rapport aux autres* », précise Julien de Saint Jores.

PARTAGER LES CLÉS  
D'UNE SCOLARITÉ RÉUSSIE

Autre initiative innovante : la mise en place, cette année, d'une préparation de quinze jours pour les bacheliers issus d'un lycée technique et professionnel qui se destinent à la filière Économie et gestion de l'université Paris-8 de Saint-Denis. « *Ils peuvent ainsi mettre à niveau leurs connaissances et découvrir les activités du campus. Ils bénéficient également d'un accompagnement, tout au long de l'année, par un tuteur étudiant.* » Objectif : maximiser les chances des bacheliers issus de ces filières, qui

## EXPERTISE

## Picardie

La délégation CNFPT Picardie a organisé, pour la métropole d'Amiens, 30 journées de théâtre-forum, afin de sensibiliser plus de 1 500 agents à la non-discrimination. Quatre thématiques ont été mises à l'honneur : management, relations avec les usagers, égalité femmes-hommes, prise en compte du handicap. La formule du théâtre-forum permet une forte implication des participants. Une troupe de comédiens joue sur scène des situations professionnelles discriminantes et le public est ensuite invité à corriger et à réinterpréter les saynètes. À la suite de ces journées, plus de 170 agents, cadres pour la plupart, ont souhaité suivre une formation d'approfondissement à la lutte contre les discriminations.

 Plus d'informations  
sur cnfpt.fr

connaissent un taux d'échec élevé à l'université. Si elle s'avère concluante, l'expérimentation sera étendue à l'université Paris-13. Comme pour cette initiative, le Département évalue régulièrement l'ensemble de ses actions de lutte contre les discriminations. « *La démarche de labellisation nous place dans une dynamique de progrès continu* », conclut Julien de Saint Jores.

(1) Association française de normalisation.

## JOUER COLLECTIF CONTRE LES DISCRIMINATIONS

En 2008, la nouvelle équipe municipale de la ville de Rennes a lancé un plan global de lutte contre les discriminations, avec la volonté d'associer pleinement les habitants à sa démarche, via les acteurs de terrain.

« *Il est indispensable que les personnes les plus exposées aux discriminations puissent se faire entendre. Et l'action de la ville est d'autant plus efficace qu'elle peut se conjuguer à une mobilisation des habitants* », explique Céline Ziwes, responsable de la mission lutte contre les discriminations/accès aux droits au sein de la métropole rennaise.

### TOUS ENSEMBLE

Pour susciter cet engagement, tout en évitant l'écueil de l'interventionnisme, la ville pratique ainsi une politique d'essaimage. Tout au long de l'année 2014, elle a déployé des formations à la lutte contre les discriminations auprès des éducateurs et des animateurs travaillant dans les associations de quartier, les centres sociaux, les maisons des jeunes et de la culture (MJC). « *Il s'agit de plusieurs sessions d'une journée, avec beaucoup d'échanges et de cas pratiques desti-*

*nés à expliciter les mécanismes et le cadre juridique de la discrimination* », indique Céline Ziwes.

Ces formations rencontrent un large écho auprès des professionnels du terrain. « *Les habitants, les jeunes nous parlent assez souvent des discriminations qu'ils subissent, même s'ils n'emploient jamais le mot. Nous nous sentons désormais armés, formés et outillés pour aborder cette question de front* », explique Abdelmalek Bouti, directeur de la MJC Maison de Suède (photo ci-dessous), située dans un quartier populaire de la ville.

### LES MAMANS DU QUARTIER SE MOBILISENT

Avec l'appui de l'association Liberté couleurs, la MJC a notamment organisé deux journées sur les discriminations pour un collectif de mères du quartier, Les Camélias. Au programme : échanger autour de cas vécus, présenter le caractère délicieux des discriminations et les recours possibles. « *En parlant, les habitants réalisent que les discriminations ne sont pas une fatalité dont ils seraient plus ou moins coupables, qu'elles sont un délit puni par la loi. Ils peuvent l'expliquer à leurs enfants, en*

*discuter autour d'eux, mobiliser leur entourage, comme le fait aujourd'hui le collectif des Camélias* », souligne Abdelmalek Bouti.

La ville fait ainsi le pari d'une éclosion de « Camélias » dans tous les quartiers. « *Nous allons également mettre en place un accompagnement des victimes, afin qu'elles puissent plus facilement faire valoir leurs droits. La mobilisation ne peut durer que si elle est suivie d'effets* », conclut Céline Ziwes.

### EXPERTISE

## INSET de Dunkerque

En partenariat avec l'IRDSU (Inter-réseaux des professionnels du développement social urbain), l'Acisé (Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances) et la ville d'Amiens/Amiens métropole, l'INSET de Dunkerque a organisé un séminaire de deux jours sur le thème « Les collectivités, garantes de l'égalité de traitement dans la cité ».

Plus de 120 professionnels ont participé à cet événement, rythmé par de multiples témoignages : associations, praticiens, élus et cadres territoriaux, universitaires et chercheurs – comme le sociologue Olivier Noël, engagé auprès de collectifs citoyens pour favoriser la reconnaissance publique des discriminations. Les organisateurs ont alterné tables rondes, exposés, ateliers, théâtre-forum, afin de stimuler l'échange d'expériences et de mieux cerner l'extrême complexité des réalités discriminatoires.

Plus d'informations sur [cnfpt.fr](http://cnfpt.fr)





# LE CNFPT AU SERVICE DES COLLECTIVITÉS

**Information et sensibilisation**, formations sur mesure, mise en situation, jeux de rôle... : le CNFPT accompagne les collectivités territoriales dans leur démarche antidiscrimination. Au programme : des dispositifs co-construits.



## LYON (RHÔNE-ALPES) FORMER À GRANDE ÉCHELLE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

En 2005, la ville de Lyon a élaboré un vaste plan de lutte contre les discriminations, portant à la fois sur sa responsabilité d'employeur et sur ses missions publiques. Cette stratégie s'est ensuite enrichie d'une démarche de progrès continu qui a fait de Lyon la première commune française à avoir décroché le Label diversité Afnor <sup>(1)</sup>, en décembre 2010.

### CO-CONSTRUIRE ET DÉMULTIPLIER

Dans le cadre de cette politique pionnière, la ville a sollicité en 2009 l'expertise de la délégation CNFPT Rhône-Alpes Lyon afin de concevoir un dispositif de formation sur mesure qui puisse être déployé auprès de ses 7 000 agents. « *Dans un premier temps, nous avons construit, avec l'appui d'experts antidiscrimination, un kit pédagogique associant ressources, outils, livrets et démarche formative* », souligne Nicole Laurent, responsable management durable à la délégation régionale et pilote du projet lyonnais.

Sur cette base, l'équipe du CNFPT a élaboré un module

de sensibilisation destiné à l'ensemble des agents et focalisé sur un double objectif : informer précisément des critères et conséquences juridiques des discriminations et appréhender les représentations, les « idées toutes faites », propices au rejet de l'autre. « *Nous avons privilégié une approche vivante, ouverte et collégiale. Les agents sont, par exemple, invités à analyser ensemble une série de diapositives évoquant chacune une discrimination. Ils peuvent ainsi prendre conscience de la multiplicité des critères prohibés par la loi* », résume Nicole Laurent. Disponible en version courte (une demi-journée) et

longue (une journée), ce module a permis de sensibiliser près de 1 000 agents dans tous les corps de métier. Cette formation reste inscrite comme axe de développement du PFPT <sup>(2)</sup> ville de Lyon/CNFPT 2014-2017.

#### DES RÉPONSES ADAPTÉES AUX PROBLÉMATIQUES PROFESSIONNELLES

Parallèlement, la délégation a développé des formations d'approfondissement pour les métiers les plus exposés au risque discriminatoire : accueil du public, police municipale et recrutement. « *Ce sont des modules de deux jours, que nous avons co-construits avec les agents de la ville, afin d'ancrer les contenus dans leur réalité opérationnelle* », indique Noline Laurent. Ici encore, les formations fonctionnent en mode participatif, alternant jeux pédagogiques, mises en situation et travaux de groupe. « *Les stagiaires ont élaboré un ensemble de bonnes pratiques, que leurs services se sont ensuite appropriées* », précise Noline Laurent.

Ce dispositif a contribué à l'exemplarité de la ville lyonnaise en matière de non-discrimination. Et la délégation s'est appuyée sur cette expérience pour mener à bien l'accompagnement d'autres structures intercommunales, comme le Grand Lyon ou Pierre-Bénite. Au-delà, cet exemple a pu nourrir la construction d'une offre dynamique (voir page 13), que le CNFPT propose aujourd'hui sur l'ensemble du territoire français.

(1) Association française de normalisation.

(2) Partenariat de formation professionnelle territorialisé.



## NANTES MÉTROPOLE ET VILLE DE NANTES (LOIRE-ATLANTIQUE) UNE ACTION SUR LA DURÉE

Distinguée par l'obtention du Label diversité Afnor <sup>(1)</sup>, en 2012, la politique publique de lutte contre les discriminations de la ville et Nantes métropole, initiée quatre ans plus tôt, s'appuie notamment sur l'enrichissement continu des connaissances et des pratiques des agents municipaux en matière de non-discrimination ainsi que de promotion de la diversité et de la mixité. « *Qu'il s'agisse de recruter un collaborateur, d'examiner une demande de logement ou d'accueillir le public, chaque agent doit être doté d'une culture et de réflexes qui garantissent une égalité de traitement* », résume Guy Aubert, conseiller formation à la délégation CNFPT Pays de la Loire. Dès le démarrage de sa politique antidiscrimination, la métropole nantaise a confié à la délégation régionale la responsabilité d'organiser et de mettre en œuvre la montée en compétences de ses agents. En 2013, ce partenariat a pris la forme d'un plan triennal de formation. « *Nous déployons des journées de sensibilisation pour les 7 500 agents de la ville et de Nantes métropole ainsi que des sessions d'approfondissement pour*

*les 500 encadrants des deux collectivités. D'ici à 2016, la totalité des agents aura suivi au moins un module sur le sujet* », indique Guy Aubert.

#### DES FORMATIONS PLÉBISCITÉES

Les modules de sensibilisation détaillent le cadre juridique des discriminations et suscitent une réflexion sur les préjugés qui les font naître. Les sessions destinées aux encadrants se focalisent sur le renforcement des pratiques professionnelles, afin de prévenir des pratiques discriminatoires dans toutes les dimensions du management. Dans les deux cas, les stages sont rythmés par des saynètes, jouées par des comédiens professionnels et suivies d'une analyse collective, qui permettent aux participants de prendre conscience de la nature protéiforme et des effets préjudiciables du phénomène. « *À la demande de la collectivité, nous mettons un accent particulier sur la non-discrimination à l'égard du handicap et sur l'égalité des chances tout au long de la vie professionnelle* », précise Guy Aubert.

(1) Association française de normalisation.



## NORD-PAS-DE-CALAIS ACCUEILLIR SANS DISCRIMINER



Les itinéraires de formation à l'accueil, déployés par la délégation CNFPT Nord-Pas-de-Calais auprès des collectivités de la région, intègrent sur huit jours plusieurs modules de prévention des discriminations : « L'accueil du public en situation de handicap », « L'accueil des personnes de cultures différentes » et « Appréhender la précarité pour un accueil de qualité ». Leur originalité ? En alternant mises en situation, jeux de rôle et témoignages d'usagers, ces formations placent les stagiaires au plus près des difficultés éprouvées par les populations exposées aux discriminations.

### SE METTRE A LA PLACE DE L'AUTRE

Le module sur l'accueil des personnes en situation de handicap, par exemple, comprend une expérience d'immersion : dotés d'un équipement reproduisant un handicap (bandeau sur les yeux, fauteuil roulant...), les stagiaires doivent se déplacer en ville et accomplir différentes démarches administratives ou actes de la vie de tous les jours (retirer de l'argent à un distributeur, prendre le bus...). « *Il s'agit de mieux comprendre ce que peut vivre une personne handicapée, pour ensuite lever les freins, les embarras susceptibles*

*d'altérer les pratiques et comportements d'accueil* », précise Brigitte Plouvier, conseillère formation. La même démarche anime les formations intitulées « L'accueil des personnes de cultures différentes ». Celles-ci proposent de nombreux jeux de rôle, inspirés du vécu professionnel des agents, suivis d'un débriefing et d'une analyse collégiale. L'objectif : aider chacun à se distancier des représentations, des stéréotypes qui peuvent biaiser l'accueil des personnes issues de l'immigration.

### COMPRENDRE POUR MIEUX RÉPONDRE

Autre levier, les témoignages d'usagers et d'associations engagées dans la lutte contre les discriminations. Pour la ville de Roubaix, la délégation régionale a ainsi conçu un parcours de formations tourné entre autres vers les personnes en situation de précarité. L'équipe s'est appuyée sur l'association ATD Quart Monde pour faire comprendre toute l'angoisse et l'impatience qui peuvent saisir une personne en grande difficulté venue formuler une demande en mairie ou dans un centre social. « *Cette prise de conscience précède un travail sur les pratiques, afin d'offrir un accueil à la fois réactif et apaisant* », souligne Brigitte Plouvier.

## LES PARTENAIRES DU CNFPT

### CGET

Le Commissariat général à l'égalité des territoires, rattaché au Premier ministre, définit et met en œuvre la politique nationale d'égalité des territoires, en privilégiant une approche transversale et décloisonnée. C'est le CGET qui déploie les nouveaux contrats de ville, issus de la loi du 21 février 2014. Ces derniers imposent la création de plans territoriaux qui visent à doter tous les contrats de ville d'un volet de lutte contre les discriminations.

[www.cget.gouv.fr](http://www.cget.gouv.fr)

### DÉFENSEUR DES DROITS

Cette autorité constitutionnelle indépendante veille à la protection des droits et des libertés de chacun. Parmi ses missions essentielles, le défenseur des droits lutte contre les discriminations directes ou indirectes prohibées par la loi ou par les engagements internationaux de la France. Toute personne physique ou morale qui s'estime victime d'une discrimination peut ainsi le saisir directement et gratuitement.

[www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr)

### IRDSU

L'Inter-réseaux des professionnels du développement social urbain rassemble plus de 600 professionnels investis dans la politique de la ville pour le développement des quartiers et des communes. L'IRDSU a notamment créé un espace au sein duquel coopèrent 60 praticiens en charge de la mise en œuvre des politiques publiques de non-discrimination dans les collectivités. Parmi les actions de ce réseau collaboratif : contributions aux stratégies de lutte contre les discriminations, échange et diffusion des meilleures pratiques, développement d'outils, renforcement des dynamiques locales.

[www.irdsu.net](http://www.irdsu.net)

### RECI

Le réseau Ressources pour l'égalité des chances et l'intégration réunit différentes structures intervenant dans les domaines de l'immigration, de l'intégration et de la lutte contre les discriminations. Ses missions : veille, production et diffusion de connaissances, de ressources sur ses champs d'expertise.

[www.reseau-reci.org](http://www.reseau-reci.org)

 Pour en savoir plus sur ces partenariats, rendez-vous sur [cnfpt.fr](http://cnfpt.fr)

# OFFRE DE SERVICES : CONTRE LES DISCRIMINATIONS, LE CNFPT S'ENGAGE

**Pour accompagner les agents et les collectivités territoriales** dans la lutte contre les discriminations, le CNFPT a construit une offre innovante, associant événementiel et formations.

« *Au-delà des dimensions juridiques et techniques, la lutte contre les discriminations requiert une mobilisation individuelle et collective* », rappelle en préambule Virginie Jurevicz, directrice des coopérations au CNFPT et cheffe de projet national de lutte contre les discriminations. Cet engagement sous-tend l'ensemble des formations proposées par le CNFPT. Et plus particulièrement l'offre nationale intitulée « *Lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances* », qui constitue un ensemble dynamique et cohérent de ressources, d'outils et de formations, mis à la disposition des agents et des collectivités sur tout le territoire.

Parmi les points forts de cette offre : la production de rencontres, séminaires et journées thématiques, à l'instar de celles organisées par le CNFPT et ses partenaires à Amiens, Paris, Strasbourg ou Dunkerque. « *Des événements conçus pour essayer dans les territoires, démultiplier les échanges d'expériences, de pratiques, d'expertises, et ainsi faciliter l'appréhension d'un phénomène qui se nourrit sur le non-dit, sur des stéréotypes implicites et intériorisés* », précise Virginie Jurevicz.

## Un combat sur tous les fronts

Deuxième facteur de dynamique : la mise en œuvre de pédagogies participatives. Un exemple : le CNFPT a créé un jeu original, à base de pictogrammes illustrant 20 types de discriminations prohibés par



la loi. « *Les stagiaires sont invités à décrypter ensemble la discrimination évoquée par l'icône, avant d'expliciter les préjugés sous-jacents et les façons de s'en prémunir*, décrit Virginie Jurevicz. *Ils peuvent ainsi, au travers d'une approche collégiale et interactive, former une vision claire des mécanismes discriminatoires.* » Cette démarche constitue la première partie d'un module d'une journée, consacré dans sa seconde partie à l'analyse de 10 cas concrets de discrimination. « *Nous développons également des formations utilisant la technique du théâtre-forum. Ici encore, il s'agit de susciter un recul, une réflexion et une prise de conscience, à partir de saynètes représentatives de discriminations, sur lesquelles interviennent les stagiaires* », résume

Jérôme Dewitte, directeur adjoint chargé de la formation à l'INSET de Dunkerque, qui co-pilote le développement de l'offre nationale avec Virginie Jurevicz.

Troisième levier actionné par le CNFPT : l'introduction de séquences spécifiques dans l'ensemble de son offre, à commencer par les formations d'intégration, les formations réglementaires et les itinéraires métiers. « *La discrimination est un fléau complexe et multiforme. D'où la nécessité d'une approche à 360°, avec des réponses adaptées aux différentes problématiques professionnelles* », conclut Frédérique Le Goff, cheffe de projet au CNFPT, référente ingénierie sur l'offre de formation lutte contre les discriminations.

 [Plus d'informations sur cnfpt.fr](https://www.cnfpt.fr)



# UN ÉTABLISSEMENT QUI INNOVE

**Prévenir les discriminations est une priorité pour le CNFPT.** L'établissement a ainsi développé, avec ses conseillers formation et son réseau d'intervenants, une offre interculturelle ambitieuse et innovante à destination des collectivités. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de recrutement, le CNFPT fait de la lutte contre les discriminations une priorité.



**QUESTIONNER SON RAPPORT  
À L'AUTRE ET DÉCONSTRUIRE  
LES STÉRÉOTYPES.**

TOURIA ARAB LEBLONDEL, RESPONSABLE DU PÔLE « LUTTE CONTRE LES EXCLUSIONS »  
DE L'INSET D'ANGERS.

*« L'approche interculturelle requiert à la fois beaucoup de rigueur et d'humilité. Elle se refuse aux solutions de facilité, aux modes "culturalistes", qui réduisent un continent ou un peuple entier - Africains, Roms, Chinois... - à une série de traits typiques, comme autant de prémices de discriminations. Elle propose un prisme plus complexe, réaliste et précis. Avec, entre*

**Croiser les expériences, les regards et les initiatives est un gage d'efficacité et d'adéquation avec les besoins sur le terrain.**

*autres, une interrogation du système de références au travers duquel sont regardées les autres cultures et la prise en compte des multiples dynamiques - sociales, générationnelles, migratoires... - qui traversent et diversifient une culture. C'est d'abord le rapport à l'Autre qui est questionné, ce qui se joue dans l'interaction, et notre capacité à nous décentrer », résume Touria Arab Leblondel, responsable du pôle « lutte contre les exclusions » de l'INSET d'Angers.*

Cette démarche pluraliste structure la nouvelle offre de formations interculturelles élaborée par le CNFPT. Une offre en cohérence avec la charte pour la promotion de

l'égalité et la lutte contre les discriminations dans la fonction publique. Entrée en vigueur à la fin 2013, cette charte stipule notamment que « les employeurs publics s'engagent à réviser le contenu des formations afin d'en éliminer tous les stéréotypes éventuels ».

## **Appréhender les perceptions**

Dans un premier temps, le CNFPT a conçu et déployé des sessions à destination de ses conseillers formation. Avec l'appui d'un ethnologue, les participants ont notamment entrepris la déconstruction des stéréotypes. Ils ont également travaillé sur les fondamentaux de l'approche interculturelle, afin d'élaborer une boîte à outils pédagogique. De manière complémentaire, ils ont élaboré un argumentaire pour mieux répondre aux besoins en formation des collectivités, et être en adéquation avec les principes d'une démarche interculturelle. Il s'agit, notamment, de peaufiner les réflexes et les savoir-faire qui permettront de recentrer les demandes sur une problématique précise, exempte de préjugés. « La demande de la collectivité se réfère-t-elle à l'éducation, au logement, à la sécurité ? Dans

ce cas, il peut être beaucoup plus utile et enrichissant, pour un agent, d'appréhender les perceptions des différentes cultures – dont la sienne propre – interagissant sur cette thématique territoriale que d'apprendre des données générales – et parfois caricaturales – sur une communauté en particulier », souligne Touria Arab Leblondel.

### **Une offre événementielle pour sensibiliser les collectivités**

Dans une deuxième phase, le CNFPT a mis en place des modules de perfectionnement pour les intervenants en charge d'animer les formations interculturelles. Au programme : appropriation et approfondissement de la démarche, enrichissement du contenu des sessions proposées aux agents et aux collectivités. « *L'étendue*

de notre réseau territorial, la diversité des profils de formateurs animant nos stages ont permis un large croisement d'expériences et d'expertises. C'est un gage supplémentaire d'efficacité et d'adéquation avec les besoins des territoires », observe Ari Brodach, directeur de projet développement durable au CNFPT, qui pilote la mise en œuvre de l'offre interculturelle aux côtés de Touria Arab Leblondel.

En parallèle, l'équipe projet du CNFPT a construit des journées d'actualité pour informer et sensibiliser les acteurs publics territoriaux. « *Nous avons d'ores et déjà programmé, à la demande des délégations du CNFPT, plus de 20 journées d'actualité, dans toutes les régions* », précise Touria Arab Leblondel. Signe que l'approche interculturelle suscite un fort intérêt de la part des collectivités.

## **3 QUESTIONS À**

**ALAIN CANAULT, DIRECTEUR RECRUTEMENT, MOBILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE**

### **Quels sont, dans la procédure de recrutement du CNFPT, les garants d'une égalité de traitement entre tous les candidats ?**

Prévenir les discriminations, c'est d'abord définir les critères objectifs de compétences et de profil professionnels que l'on recherche. C'est ensuite développer une communication de recrutement large et transparente. Mais la constitution et l'animation d'une équipe de professionnels très expérimentés adhérant aux critères éthiques de la profession sont au cœur de la démarche. Enfin, définir et conduire un processus qui impose plusieurs niveaux de sélection et de décision garantissent un contrôle important du processus. Après la diffusion très large de nos offres de poste, des agents formés à la lutte contre les discriminations réalisent la présélection des CV. Les entretiens sont ensuite conduits par des responsables sensibilisés sur la question. Ils sont balisés par une grille d'évaluation transparente,

focalisée sur les compétences et expériences. Et chaque candidat voit toujours au moins deux personnes : un représentant de la DRH, au niveau national, et un cadre de la structure où il postule. Ce double regard constitue un filet de sécurité supplémentaire.

### **Quels sont les effets de cette politique de recrutement ?**

Nous bénéficions, entre autres, d'un taux d'encadrement féminin important par rapport à beaucoup d'autres établissements publics. Au CNFPT, les femmes représentent 50 % des emplois de direction, 65 % des agents de catégorie A et 34 % des emplois fonctionnels.

### **Conduisez-vous des actions de recrutement spécifiques ?**

Le CNFPT est notamment très actif en matière d'insertion des personnes en situation de handicap. Nous publions nos offres sur des sites dédiés, travaillons avec des associations spécialisées afin d'augmenter le nombre de candidatures. Le CNFPT réalise



un effort continu de sensibilisation de ses agents et de ses référents handicap dans le cadre de formations ou à l'occasion d'événements comme les Rencontres d'Angers, qui réunissent tous les cadres de l'établissement. Par ailleurs, la direction du recrutement organise ou participe à des salons ou forums emploi en direction de ces publics. Nous avons ainsi pu intensifier et banaliser le recrutement de personnes en situation de handicap, qui représentent aujourd'hui 6,2 % de nos effectifs.

## **Territoriaux, nous agissons** est

une collection de guides pratiques développée par le CNFPT.

La collection met en avant les actions des collectivités territoriales pour la défense de grandes causes nationales.

Pour ce livret thématique consacré à la prévention des discriminations, des territoires accompagnés ou non par le CNFPT apportent la preuve de leur investissement sur le sujet.

Le flashcode ci-dessous vous donnera accès instantanément à plus de contenus sur le thème de la discrimination (bonnes pratiques, expertises CNFPT, catalogue interactif de formation, événements...).

