

# Fidélisation et inclusivité des agent·es

Attirer de nouveaux talents n'est pas toujours évident, dans un contexte de forte concurrence avec le secteur privé. Le secteur public peut souffrir d'un manque d'attractivité, lié à une image parfois caduque de la fonction publique.

Au-delà de développer son attrait, l'enjeu pour les collectivités est également de fidéliser ses agent·e·s, d'où l'importance de la démarche d'inclusion.

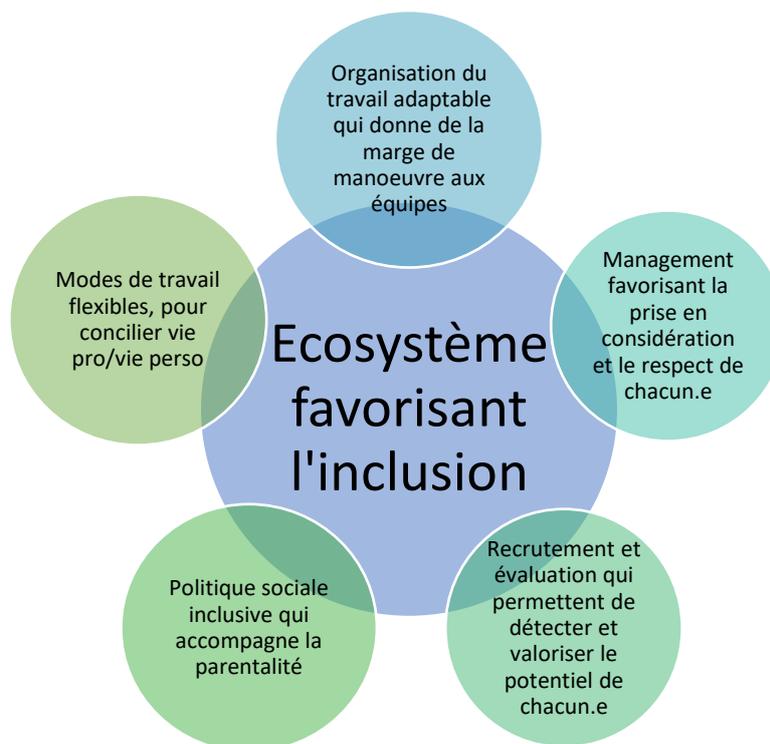
## De quoi parle-t-on ?

L'**inclusion** consiste à reconnaître, à apprécier et à accorder une place à la diversité. Un lieu de travail inclusif englobe les différences individuelles en créant un sentiment d'appartenance et de respect pour tou·te·s. Chaque personne se sent ainsi valorisée, la bienvenue, intégrée et incluse au sein du personnel.

Si la fonction publique veut être inclusive, elle doit exploiter la diversité des opinions, des expériences, des compétences et des talents de tous les agent·e·s.



*Illustration issue du rapport d'information n° 648 (2016-2017) du Sénat : « Culture et handicap : une exigence démocratique »*



## Comment créer un environnement de travail inclusif ?

### → Définir une procédure d'intégration et d'accompagnement des personnes recrutées

Ce concept recouvre en français les notions d'accueil, d'intégration et d'accompagnement des agent·e·s arrivant·e·s :

- Un accueil chaleureux et soigné donnera envie de s'investir
- Un suivi permettra à l'agent·e de comprendre et d'être rapidement autonome sur ses tâches
- Une connaissance rapide de la culture du service permettra de s'y projeter sur le long terme

### → Lister des objectifs d'inclusivité

Vous pouvez réaliser des enquêtes auprès des agent·e·s pour savoir dans quelle mesure ils/elles estiment que leur environnement de travail est actuellement inclusif et comment vous pouvez l'améliorer.

À partir de là, vous pourrez établir des objectifs afin d'assurer un environnement plus collaboratif et inclusif, où chacun·e se sentira écouté·e, apprécié·e et bienvenu·e.



Continuer à affirmer un lien entre diversité (de genre ou ethno raciale) et performance pose problème :

- Parce que cela contribue à reproduire les stéréotypes de genre, par exemple : « les femmes sont des leaders différents, plus à l'écoute, plus dans le consensus » ;
- Parce qu'il ne faut pas justifier la non-discrimination par la recherche de performance mais par l'égalité et le respect de la loi.

## → Sensibiliser l'ensemble des agent-es

La diversité et l'inclusion sont encore des concepts récents, il est donc utile de créer des supports pour s'assurer que chacun-e soit sensibilisé-e à la démarche.

Cela peut être réalisé au travers de la formation de l'ensemble des agent-es, de l'organisation d'une campagne de communication interne (affichage), la création d'un document pour partager les définitions et les bonnes pratiques en matière d'inclusion, de la formation au management inclusif...

## → Mettre en place un conseil d'inclusion

Pour que la dynamique mise en place ne s'essouffle pas, un conseil d'inclusion peut favoriser la mise en œuvre de politiques et de programmes d'inclusion sur la durée. Veillez à ce que votre conseil soit composé d'un groupe diversifié afin d'obtenir des points de vue variés (diversité d'âges, de sexes, d'origine, de catégories d'agent-es, de services, de fonction...).

## → Favoriser des réunions inclusives et engageantes

Certaines structures ont mis en place des procédures afin de favoriser l'expression de chacun-e lors des réunions de travail. Cela passe par exemple par le fait de donner à chacun-e suffisamment de temps pour parler et exprimer ses idées, en veillant à ce que la parole ne soit pas interrompue ou dénigrée. Il s'agit également par exemple de créditer l'auteur-e d'une idée si celle-ci est reprise par quelqu'un d'autre, ou de fournir des ouvertures aux autres participant-e-s quand quelqu'un domine la conversation.

## → Veiller à inclure cette dimension dans le processus de recrutement et de promotion

Objectiver la diversité dans chaque service et aux différentes fonctions vous permettra d'être plus vigilant-e-s aux biais qui influencent potentiellement les décisions.

## Bonnes pratiques



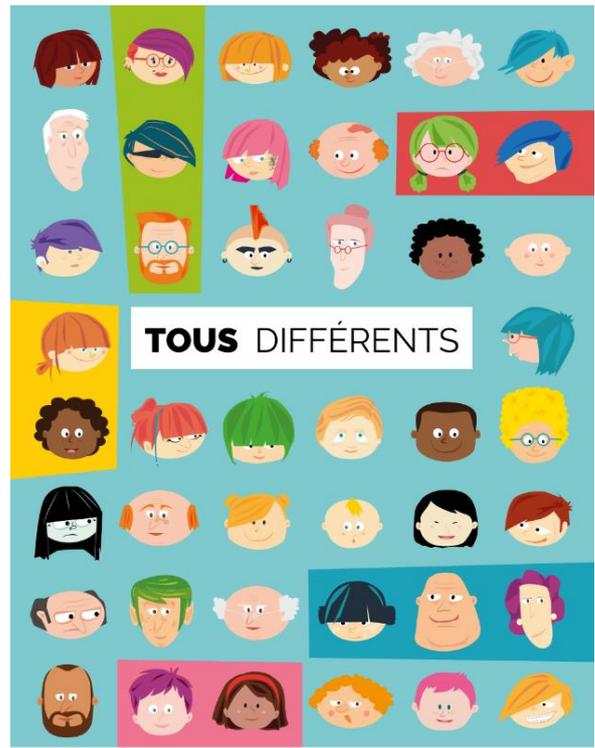
Depuis 2015, [la Charte de la diversité](#) permet aux structures privées, publiques et associatives d'affirmer leur engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion. La signature de cette charte est un signal fort pour une collectivité, qui s'engage alors à :

- Sensibiliser et former ses dirigeant-e-s, managers puis progressivement l'ensemble des agent-es aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité.
- Promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes dans tous les actes de management et de décision de l'organisation.
- Favoriser la représentation de la diversité de la société française au sein des effectifs et à tous les niveaux de responsabilité.
- Communiquer sur son engagement auprès de l'ensemble des partenaires et fournisseurs, afin de les encourager au respect et au déploiement de ces principes.
- Faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue social.
- Evaluer régulièrement les progrès réalisés.



Tous concernés : des actions simples pour combattre les préjugés et encourager l'inclusion !

HOPTOYS.FR



Bye bye "normal" : ensemble, construisons une société + inclusive !

HOPTOYS.FR



Source : [Affiche pour des bibliothèques inclusives](#), Blog Hafuboti

## Pour aller plus loin...

[Checklist D&I Diversité et Inclusion : Outil d'auto-diagnostic de la politique diversité et inclusion de votre organisation](#), So Divercity, Mai 2020

[Construire ensemble une fonction publique inclusive](#), Vidéos de la journée d'étude organisée par l'Association des DRH des Grandes Collectivités, avril 2021.



Le Cdg59 autorise la réutilisation de ses informations et documents dans les libertés et les conditions prévues par la licence sous réserve d'apposer la mention :  
« Source : Cdg59, titre et lien du document ou de l'information et date de sa dernière mise à jour »