

MANUEL POUR LA MISE EN ŒUVRE DE PLANS DE DIVERSITÉ dans les pouvoirs locaux bruxellois

DIVERSITÉ



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



MANUEL POUR LA MISE EN ŒUVRE DE PLANS DE DIVERSITÉ

dans les pouvoirs locaux bruxellois



SOMMAIRE

Préface.....	7
1. Pourquoi ce guide?.....	9
2. Les acteurs régionaux à votre service	11
Actiris	11
SPRB.....	12
Erap	12
3. Démarrer un plan de diversité	13
Désigner un membre du personnel en charge du plan de diversité	13
Constituer une structure porteuse	14
4. Dresser un état de lieux : analyse quantitative et qualitative	17
Analyse quantitative : photographie de la situation actuelle au sein du personnel.....	17
La nationalité	18
Le handicap	19
L'âge	20
Le sexe	21
Analyse qualitative : Analyse qualitative par groupe cible de la diversité	23
L'égalité entre femmes et hommes	23
L'homo-, lesbo- et transphobie au travail : un produit du système de genre	25
L'intégration professionnelle des personnes porteuses de handicap	26
L'intégration professionnelle des personnes d'origine étrangère	28
L'intégration professionnelle des jeunes	29
L'emploi des personnes de 45 ans et plus	31
Analyse qualitative par domaine d'intervention	32
5. Composer le plan d'action	37
Exemple d'action par groupe ciblé par la diversité	39
Exemples d'actions par domaine d'intervention	41
Validation du plan	42
Modalités d'envoi	42
Durée du plan	42
6. Mise en œuvre du plan.....	43
Conseils et bonnes pratiques	43
7. Évaluation du plan de diversité	65
8. Témoignages et success stories	71
9. Adresses et liens utiles	79
10. Bibliographie	81



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX

SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



UN NOUVEAU DYNAMISME
POUR L'ÉCONOMIE BRUXELLOISE

EEN NIEUWE DYNAMIEK
VOOR DE BRUSSELSE ECONOMIE

PRÉFACE

La diversité. Un concept souvent entendu et répété, mais que signifie-t-il ? Pour le plus grand nombre, la diversité représente le mélange de nationalités, de cultures, de religions.

Pourtant, cela n'est qu'une très petite partie de tout ce qui fait la vraie diversité, qui englobe en réalité un public bien plus large, où chacun et chacune d'entre nous a été, est, ou sera un jour concerné au gré de l'évolution de nos vies : à travers l'âge, la condition physique, le parcours scolaire, la maternité, l'immigration, un handicap acquis, une identité de genre ou une orientation sexuelle... ou encore d'autres éléments de vie choisis ou subis.

En effet, la diversité renvoie au respect et à la valorisation des différences qui peuvent exister entre les individus au sein de notre société. La législation énonce ainsi que ces différences ne peuvent en aucun cas mener à des phénomènes de discrimination (directe ou indirecte) dans le cadre de l'emploi. Dès lors, la diversité est donc liée au fait de garantir la non-discrimination en fonction d'un certain nombre de critères protégés par la législation : l'âge, l'orientation sexuelle, l'état civil, la naissance, la fortune, les convictions religieuses, philosophiques ou politiques, l'état de santé actuel ou futur, un handicap, une caractéristique physique ou génétique, le sexe, la grossesse, l'accouchement, la maternité, le changement de sexe, l'identité de genre, la nationalité, une prétendue race, la couleur de peau, l'ascendance, l'origine nationale, ethnique ou sociale.

Pour en venir à ce qui nous concerne plus précisément, notre belle Région de Bruxelles-Capitale, celle-ci est tout particulièrement concernée, en ce qu'elle brasse une multitude de citoyens et citoyennes talentueux aux identités composites et prête à travailler au sein de nos pouvoirs locaux si la chance lui est offerte. C'est, en retour, une occasion à offrir à la Région de Bruxelles-Capitale, qui, au vu du contexte actuel de mondialisation, de sa situation géographique et de son évolution démographique, a tout à gagner à utiliser cet énorme potentiel pour construire sa croissance dans une dynamique harmonieuse de vivre-ensemble. C'est d'ailleurs bien ainsi que l'entendent l'ensemble des signataires de la Stratégie 2025 pour Bruxelles puisque ce guide est l'un de ses chantiers.

Mais surtout, il est impératif que cette diversité toujours plus dense se reflète au travers de la population active, où chaque citoyen et citoyenne puisse s'identifier et trouver sa place et où la politique de l'égalité des chances et de la non-discrimination se doit d'être appliquée, dans le respect de la différence de chacun et de chacune. C'est avec cet objectif qu'a été adoptée l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise, qui formule l'obligation, pour les administrations locales bruxelloises (communes, intercommunales et ASBL communales), de mettre en place des plans de diversité. Cette ordonnance a été concrétisée par un arrêté du Gouvernement bruxellois datant du 19 juillet 2012. Depuis, avec l'aide du Service Diversité d'Actiris, plusieurs communes se sont mises au travail avec déjà de beaux résultats. Pour d'autres, la mise en place d'un plan de diversité reste un défi difficile, que ce soit par manque de temps, de moyens ou parce que la thématique de la diversité et la manière concrète de s'y prendre pour élaborer un plan de diversité demeurent une nébuleuse.

Avec ce guide, notre objectif est de donner un nouvel élan aux plans de diversité dans les pouvoirs locaux bruxellois, en proposant un outil pratique et stimulant qui pourra accompagner les différents acteurs impliqués dans les plans de diversité. Vous y trouverez une méthode à suivre pas à pas pour vous lancer dans la diversité, assortie de nombreux conseils et de bonnes pratiques déjà développées.

Notre espoir est que bientôt, grâce à ce guide, chaque Commune, intercommunale ou ASBL communale bruxelloise puisse se targuer de contribuer activement à un emploi dans la fonction publique locale plus ouvert, plus juste et plus respectueux de la diversité de chacun.

Nous vous souhaitons une bonne lecture et d'ores et déjà beaucoup de succès dans votre démarche diversité.

Rudi VERVOORT
Ministre-Président de la Région
de Bruxelles-Capitale

Bianca DEBAETS
Secrétaire d'État à l'Égalité des chances



DIVERSITÉ

1. POURQUOI CE GUIDE ?

Mettre en place un plan de diversité, c'est avant tout s'engager en faveur de l'égalité des chances et de la non-discrimination, en offrant des chances égales à toutes et à tous afin que le lieu de travail soit le reflet de la société dans laquelle nous vivons.

Dans la pratique, la diversité renvoie à l'intégration dans l'emploi de certains groupes cibles et à des problématiques en lien avec l'égalité professionnelle. On retrouve dans un plan de diversité des actions qui visent :

- la promotion de l'égalité des femmes et des hommes ainsi que la mixité des emplois et des fonctions ;
- la participation à l'emploi et l'intégration professionnelle des personnes handicapées ;
- la participation à l'emploi et l'intégration professionnelle des personnes d'origine étrangère ;
- la mise en place de dispositifs d'intégration des différentes catégories d'âge (en particulier les moins de 26 ans et les plus de 45 ans) ;
- l'accès à l'emploi des personnes moins qualifiées ;
- l'ouverture aux personnes LGBT¹.

Au niveau des administrations locales, la gestion de la diversité est encadrée par *l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise*². En vertu de cette ordonnance, chaque administration locale est dans l'obligation de mettre en place un plan de diversité. Ce plan comprend des actions orientées vers le personnel mais également vers les citoyens et les citoyennes.

L'ordonnance prévoit également un subside pour l'engagement de personnes en recherche d'emploi issues de quartiers bruxellois à fort taux de chômage. Les modalités concrètes relatives à ce subside et aux plans de diversité sont décrites *dans un arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 19 juillet 2012*³.

La gestion de la diversité est donc une obligation légale. Elle s'inscrit dans le cadre de la lutte contre les discriminations sur le marché de l'emploi, mais relève aussi de la responsabilité sociétale des organisations et du rôle d'exemple des pouvoirs publics.

¹Lesbiennes (L), gays (G), bisexuel-le-s (B) et transgenre (T).

²<http://unia.be/files/legacy/6.pdf>

³Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 19 juillet 2012 portant exécution de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise. (www.etaamb.be/fr/arrete-du-gouvernement-de-la-region-de-bruxellescapit_n2012031708.html)

Chaque administration locale devra ainsi s'assurer, à terme, que la diversité de la population se reflète dans la composition de son personnel. La gestion de la diversité doit ainsi offrir à chacun et chacune les opportunités d'emploi et de carrière en lien avec ses compétences et ses aspirations, dans un environnement de travail qui favorise le respect des différences et l'intégration.

Au-delà de l'obligation légale et l'engagement moral qu'elle représente, la diversité offre aussi plusieurs avantages pour les administrations :

- bénéficier de plus de créativité en tirant le meilleur parti de la diversité des ressources disponibles sur le marché du travail ;
- développer une culture d'organisation porteuse de valeurs fortes, qui suscitent la motivation et l'implication du personnel ;
- optimiser la gestion des ressources humaines ;
- améliorer leurs processus internes et leur performance grâce à une analyse approfondie des modes d'organisation du travail ;
- offrir un meilleur service aux citoyens et aux citoyennes par une plus grande compréhension de leurs besoins.

La diversité doit devenir une composante essentielle de la culture organisationnelle et aboutir à une évolution durable des représentations sociales au sein de l'organisation. Pour cela, la gestion de la diversité devra s'atteler à traquer les phénomènes de discrimination indirecte dans le fonctionnement de l'administration, les phénomènes de ségrégation horizontale (cantonnement de certains groupes dans certains types de fonction) et verticale (plafond de verre qui empêche certains groupes de s'élever dans la hiérarchie). Elle devra aussi travailler sur les stéréotypes et s'attaquer aux faits de harcèlement, de racisme, de rejet et de violence. De même, pour être efficace, la gestion de la diversité doit impérativement bénéficier d'un soutien exprimé de la part du *top management* et être hissée au rang d'axe stratégique de l'organisation⁴.

Le but de ce guide est d'offrir un outil de synthèse destiné aux administrations locales afin de les aider dans la mise en place de plans de diversité. Il se veut à la fois outil méthodologique et recueil de bonnes pratiques, d'idées et de conseils. Il s'adresse aux responsables politiques locaux, aux fonctionnaires locaux en charge de la gestion des ressources humaines, de la diversité et de l'égalité des chances, aux membres des structures porteuses des plans de diversité ainsi qu'à toute personne intéressée par cette thématique. Différents exemples d'actions menées dans les administrations pour favoriser la diversité ainsi que des « trucs et astuces » pour mener à bien votre plan de diversité sont proposés.

Ce guide reprend aussi les coordonnées des différents organes qui pourraient vous guider et vous aider à parcourir le chemin qui mène à davantage de diversité.

⁴ MINISTÈRE DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE (SPRB), Guide pour une politique de gestion de la diversité dans la fonction publique régionale bruxelloise, Bruxelles, 2011, p. 8.



2. LES ACTEURS RÉGIONAUX À VOTRE SERVICE

Différents services peuvent vous offrir un soutien et vous accompagner dans la mise en place de votre plan de diversité.

ACTIRIS

Les consultants et consultantes du Service Diversité d'Actiris accompagnent gratuitement les entreprises, administrations régionales ou locales situés en Région bruxelloise qui souhaitent établir un plan de diversité. Ils peuvent intervenir pour vous aider à élaborer un « diagnostic » de votre organisation et à définir des actions en fonction du résultat. Ils peuvent aussi être un soutien au moment de l'exécution et de l'évaluation du plan de diversité et également vous conseiller quant aux partenaires avec lesquels collaborer dans le cadre des actions à entreprendre.

Contact :



Service Diversité d'Actiris
Avenue de l'Astronomie, 14
1210 Bruxelles
02 505 77 05
servicediversite@actiris.be
www.actiris.be/diversite

SPRB

Au sein du Service public régional de Bruxelles, Bruxelles Pouvoirs locaux gère le subventionnement d'emplois contractuels spécifiques tels que prévus à l'article 3 de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise.

De plus, l'administration possède un rôle d'impulsion et de soutien de la gestion de la diversité au sein des pouvoirs locaux. Elle organise des rencontres et des échanges entre les fonctionnaires locaux en charge de la diversité ainsi que des formations thématiques ponctuelles.

Contact :



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
BRUSSEL PLAATSELIJKE BESTUREN
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES
GEWESTELIJKE OVERHEIDSDIENST BRUSSEL

Direction des Initiatives subventionnées
Boulevard du Jardin botanique, 20
1035 Bruxelles
02 800 32 06
bpl.subsides@sprb.brussels

L'ERAP

L'ASBL « Erap » (École régionale d'administration publique) a pour mission de développer les compétences de l'ensemble du personnel des pouvoirs locaux de la Région de Bruxelles-Capitale. Cette école remplit sa mission de deux manières distinctes mais complémentaires: d'une part en proposant des formations répondant aux besoins des pouvoirs publics locaux et régionaux et, d'autre part, en offrant à ce même public des solutions de soutien RH au travers de plusieurs projets et outils.

Au sein de son catalogue, l'Erap propose des formations, séminaires résidentiels et ateliers en lien, entre autre, avec la diversité. Le concept est, par ailleurs, intégré de manière transversale dans le contenu des formations au travers d'exemples et de jeux de rôles non stéréotypés. De plus, « favoriser l'accès à la formation » reste un de ses principaux leitmotivs.

Contact :



Rue Capitaine Crespel, 35
1050 Bruxelles
02 512 06 02
www.erap-gsob.brussels



DIVERSITY

DIVERSITY

3. DÉMARRER UN PLAN DE DIVERSITÉ

DÉSIGNER UN MEMBRE DU PERSONNEL EN CHARGE DU PLAN DE DIVERSITÉ

Ce membre sera chargé de la conception, la coordination, la mise en œuvre et l'évaluation du plan de diversité. L'arrêté prévoit que chaque administration locale désigne un membre du personnel chargé du plan de diversité sur base d'un appel à candidatures. La personne responsable du plan de diversité est désignée pour une période de six ans renouvelable.

L'Erap a développé, avec le réseau Columbus, une description de fonction type de Responsable/Manager de la diversité, disponible sur son site Internet. Celle-ci peut être contextualisée en fonction de la réalité de terrain de chaque administration grâce à l'outil en ligne www.erap-gsob.irisnet.be/fr/home/columbus/presentation.aspx

Quelques conseils pour se lancer...

La connaissance globale de votre administration et de ses ressources

Il est important d'avoir dès le départ une vue globale des spécificités de votre administration, tant au niveau des directions que du personnel, sans négliger les limites propres à votre organisation. Vous aurez ainsi à votre disposition toutes les ressources possibles pour démarrer le travail.

Le soutien de la ligne hiérarchique

La préparation d'un plan de diversité n'est possible qu'avec l'adhésion et le soutien actif de la ligne hiérarchique. Ce point de départ sera déterminant pour la suite du processus et son succès.

La direction devra désigner la personne « responsable Plan de diversité » officielle.

Il est important qu'elle bénéficie du temps nécessaire dans son planning, ainsi que d'un soutien approprié (logistique, concertation, budget) pendant toute la durée de ce travail. La gestion de la diversité pourra faire l'objet d'un soutien actif de l'échevinat de l'Égalité des chances et/ou du Personnel, néanmoins le plan de diversité demeure une obligation légale pour les pouvoirs locaux et ne peut être tributaire de la seule impulsion politique.

La personne responsable Diversité

Cette personne ne doit pas nécessairement faire partie du service des ressources humaines, l'essentiel est son expertise et sa motivation à mener des actions en faveur de la diversité. Elle devra pouvoir travailler en autonomie, posséder un sens de l'analyse et une vision générale du parcours à entreprendre et des objectifs à atteindre. Elle doit idéalement faire preuve du sens de la communication, étant souvent amenée à informer et à convaincre les responsables des services et les membres du personnel à collaborer.

Dans les faits, la personne responsable du plan de diversité est souvent rattachée au service RH ou au service Égalité des chances. Ce choix peut se justifier par la proximité et la cohérence qui devraient être de mise entre les actions égalité des chances menées vis-à-vis de la population et la gestion de la diversité au sein de la Commune. Néanmoins, pour la réussite du plan de diversité, il importe que les services RH et Égalité des chances puissent bénéficier d'un relais et d'une bonne collaboration, la plupart des actions d'un plan de diversité étant liées à la gestion des ressources humaines.

L'adhésion et la collaboration des autres services

Il est très important que la hiérarchie ait informé les responsables des différents services et l'ensemble des autres membres du personnel de l'élaboration du plan de diversité et de son importance, afin que la personne responsable puisse travailler dans de bonnes conditions (accès aux données, retour actif des collègues, échange des informations...)

CONSTITUER UNE STRUCTURE PORTEUSE

La création d'une commission d'accompagnement qui fera office de structure porteuse du plan de diversité est centrale car elle vise l'intégration de la diversité au sein de la gestion normale et quotidienne de l'organisation.

La commission assiste le membre du personnel chargé du plan d'action diversité dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de ce plan.

Dans l'organisation, l'organe de décision (le Collège des Bourgmestre et Échevins, sur proposition du Secrétaire communal, ou l'organe de décision des ASBL communales ou des intercommunales), désigne les membres de la structure porteuse après un appel à candidatures adressé à l'ensemble des membres du personnel. Chaque organisation syndicale représentative y délègue également un représentant ou une représentante. Cela permet de ne négliger aucune partie du personnel. Il est préférable de faire un appel à candidatures plutôt que de désigner d'office les futurs membres de la structure porteuse (en ce compris pour la délégation syndicale).

Il est important que la commission d'accompagnement soit composée, d'une part, en sus de la représentation syndicale, de membres représentatifs de la diversité et, d'autre part, de représentants et représentantes des différents services. Sans pouvoir englober la totalité des services communaux et autres ASBL communales, il est très enrichissant de partager les expériences vécues dans chaque service pour les analyser ensuite de manière transversale. Pour obtenir cette diversité, il y a lieu de porter l'attention sur la forme de l'appel à candidatures. En effet, un appel classique par courrier électronique à l'ensemble du personnel ne touchera pas tous les membres du personnel. Il faudra donc diversifier ses canaux d'information et également envisager d'expliquer la démarche sur le terrain afin de susciter la participation de certains profils n'ayant pas accès aux canaux habituels (travailleurs et travailleuses de rue par exemple).

Le terme « structure porteuse », est ici utilisé pour marquer le fait que cette structure rédige le plan, le porte dans son ensemble et le suit régulièrement. Les membres soutiennent donc activement le responsable Diversité en s’engageant concrètement dans la mise en œuvre des actions du plan sur le terrain. Idéalement, le plan devra

d’ailleurs mentionner les personnes impliquées dans chaque action sur le terrain. En outre, cette structure porteuse se réunira au minimum deux fois par an pour analyser l’évolution des actions prévues. Elle prendra également part à l’évaluation du plan de diversité.

Tableau concernant la structure porteuse :

COMMISSION D’ACCOMPAGNEMENT		
	DÉTAILS	COMMENTAIRES
DATE DE L’AVIS DU COLLÈGE	•	
DATE DE CRÉATION	•	Première réunion de la structure porteuse
COMPOSITION	• •	Noms des personnes faisant partie de la structure porteuse
RÔLE ET FONCTIONS	• • ... • XXXXX Xxxxx, Consultant.e. Diversité Actiris	Fonction au sein de la Commune + précision si membre délégation syndicale et commentaires éventuels
INTERVENTIONS PRÉVUES	• •	Si, dès le début du plan, et durant les deux années d’actions du plan, des partenaires particuliers interviennent

Dans l’état actuel de l’arrêté, le membre du personnel chargé du plan de diversité est désigné pour une période de six ans. Les informations concernant la personne désignée sont reprises dans le plan dans ce cadre :

MEMBRE DU PERSONNEL CHARGÉ DU PLAN D’ACTION DIVERSITÉ	TEMPS DE TRAVAIL ESTIMÉ



Susciter l'adhésion au plan de diversité : Exemple de la démarche participative à la Commune d'Ixelles

Entretien avec Godelieve Bonnet, responsable de l'égalité des chances et de la coordination du plan de diversité

Comment avez-vous mis en place l'élaboration de votre plan de diversité ?

La Commune d'Ixelles a souhaité que sa préparation se fasse de la manière la plus participative possible, en impliquant au maximum les services de l'administration. Nous avons eu la chance de bénéficier d'un véritable soutien hiérarchique et politique. Une note de service sur le plan de diversité a été diffusée. Ce document a donné les grandes lignes du plan et invité les membres du personnel à participer à sa mise en place via des réunions de groupe. La note a également contribué à la sensibilisation sur la diversité, thème crucial pour la Commune d'Ixelles.

Comment s'est constitué le groupe de travail ?

Nous avons créé un groupe de travail transversal. Les services ont été contactés en fonction des groupes cibles du plan et des axes d'intervention prévus par l'ordonnance. Ce groupe est très large et implique des personnes ressources de différents services et départements : Prévention, Communication interne et externe, RH, Vie de quartier, Solidarité et Égalité des chances, Affaires sociales, Emploi, Instruction publique, Jeunesse, Famille, Informatique, Éducation - Culture et Sports, Opérationnel. Les réunions regroupent ainsi une quinzaine de personnes.

De plus, grâce à la note de service, d'autres personnes souhaitant participer à ce groupe ont pu être insérées. En fonction de l'avancement du projet, des réunions en sous-groupes sont organisées.

Comment fonctionne le groupe de travail Diversité ?

Nous avons choisi de travailler la thématique via des animations afin de permettre à toutes et à tous de participer. La première réunion avait pour thème : « Que signifie la diversité pour le personnel et les services à la Commune d'Ixelles ? ». Le but était de définir ensemble le concept de diversité, de susciter des échanges et des réflexions autour des expériences des uns et des autres, de permettre aux personnes ressources d'en parler dans leurs services et aussi de créer une cohésion interne au groupe.

Une deuxième réunion a permis de dégager les actions déjà en place. Le travail s'est fait en sous-groupes et les bonnes pratiques ont été présentées. Ces réunions sont extrêmement positives et mettent en lumière toutes les bonnes pratiques déjà en cours.

Quelles sont les prochaines étapes ?

Une troisième étape visant à déterminer les objectifs à atteindre en matière de diversité est prévue, une fois toutes les données validées par les hiérarchies. Ils seront intégrés au plan avec l'aide de la Communication interne et du département RH. Ensuite, nous présenterons une proposition à la commission d'accompagnement. À Ixelles, celle-ci se compose de la Secrétaire communale, de la Secrétaire communale adjointe, de l'échevin en charge de l'Égalité des chances, de l'échevin chargé des ressources humaines, du directeur du département Citoyenneté, de la directrice des ressources humaines, de la responsable du service Solidarité et Égalité des chances, du service de la communication interne et de moi-même. Les syndicats seront également associés à la démarche. En outre, nous bénéficions de l'accompagnement d'un consultant Diversité d'Actiris. Une fois que la commission d'accompagnement aura donné son accord, le plan sera alors soumis au Collège et ensuite au Conseil pour approbation.

Votre démarche pour composer le plan de diversité s'éloigne un peu des prescrits minimaux de l'ordonnance, pourquoi avoir choisi cette méthode ?

Prendre le temps d'impliquer les gens est essentiel pour la commune d'Ixelles. Beaucoup de personnes ressources au sein de l'administration ont une expérience à partager. Il est porteur d'entendre les bonnes pratiques des uns et des autres. Par ailleurs, nous avons constaté que la diversité se manifeste de manière cohérente, tant en interne que vis-à-vis des citoyens et citoyennes, à travers l'accueil, les services offerts ou les actions menées par la Commune. Travailler ainsi reflète l'engagement professionnel du personnel de notre administration en faveur de la diversité.



4. DRESSER UN ÉTAT DE LIEUX : ANALYSE QUANTITATIVE ET QUALITATIVE

Pour démarrer le plan de diversité, le formulaire type est disponible auprès du Service Diversité d'Actiris. La première partie de ce document se compose de tableaux à remplir pour établir un diagnostic de la diversité au sein de votre administration locale.

Il s'agit de poser un diagnostic de la situation actuelle au sein de l'administration locale afin d'identifier la sous-représentation ou surreprésentation des groupes cibles de la diversité pour tenter de comprendre ces décalages au vu des actions déjà entreprises. Cet état des lieux, étayé d'éléments à la fois quantitatifs et qualitatifs, servira de base pour, le cas échéant, projeter des actions afin d'améliorer la représentation des publics cibles en matière de diversité.

ANALYSE QUANTITATIVE : PHOTOGRAPHIE DE LA SITUATION ACTUELLE AU SEIN DU PERSONNEL

Rassembler les données chiffrées sur la composition du personnel permettra d'avoir une idée plus visuelle (pourcentage par catégorie) de la diversité au sein de l'administration locale.

Au niveau pratique, cette analyse doit être réalisée avant la première réunion de la structure porteuse et transmise à ses membres.

Une telle analyse quantitative vous permettra, d'ici deux ans, d'observer l'évolution de la structure du personnel et du contexte plus large dans lequel le plan de diversité s'est développé.

Il est possible d'approfondir les définitions des groupes ciblés et ainsi détailler cette «photographie», afin de déterminer des objectifs plus précis par la suite. Par exemple, de nombreux organismes souhaitent diviser la tranche 45+ en deux voire trois catégories.

L'analyse quantitative reprend les différents types de contrats/niveaux et les quatre critères principaux de diversité, à savoir⁵ :

- la nationalité ;
- le handicap ;
- l'âge ;
- le sexe.

LA NATIONALITÉ

Le critère de nationalité est établi par rapport aux pays faisant ou non partie de l'Union européenne. Ce choix a été effectué afin que l'analyse quantitative ne permette pas d'identifier personnellement un membre d'un service en particulier.

À travers ce critère de nationalité apparaît en filigrane la notion des origines. En effet, la nationalité est un critère d'indication imparfait de la diversité culturelle de l'administration locale, sachant que de nombreux Belges sont d'origine étrangère. Or, les personnes d'origine étrangère peuvent subir une discrimination à l'embauche basée sur des préjugés, peuvent avoir des difficultés face à une procédure d'embauche et/ou des tests de sélection comprenant des biais culturels qui les défavoriseraient, ou encore être victimes, après avoir été engagées, de discrimination dans l'accès à certaines fonctions ou promotions.

Outre la problématique de la non-discrimination, aborder la question de l'origine permet notamment de mener des actions sur la multi-culturalité et la gestion de la diversité des convictions religieuses.

Mesurer la présence de personnel d'origine étrangère

Le canevas de plan de diversité développé par Actiris prévoit une analyse de base au moyen de la mesure du critère de la nationalité (UE/hors UE) mais il est possible d'aller plus loin en mesurant la présence de personnes d'origine étrangère au sein de votre personnel. Toutefois cette analyse se heurte à de nombreux obstacles et doit être réalisée avec précaution.

Le comptage des minorités ethniques rencontre de sérieuses objections juridiques et de principe. Celles-ci reposent sur le danger de figer les appartenances et le mauvais usage qui pourrait résulter de la mise en œuvre d'un tel comptage. En Belgique, la loi interdit le traitement des données à caractère personnel qui révèlent l'origine raciale ou ethnique, sauf dans une série de cas bien déterminés, notamment :

- lorsque la personne concernée a donné son consentement par écrit à un tel traitement ;
- lorsque le traitement est effectué dans le cadre des activités légitimes d'une fondation, d'une association ou de tout autre organisme à but non lucratif et à finalité politique, philosophique, religieuse, mutualiste ou syndicale, à condition que le traitement se rapporte aux seuls membres de cet organisme ou aux personnes entretenant avec lui des contacts réguliers liés à sa finalité et que les données ne soient pas communiquées à des tiers sans le consentement des personnes concernées⁶.

Sur cette base, on peut distinguer plusieurs méthodes pour mesurer la diversité culturelle au sein d'une organisation. Chaque méthode a néanmoins ses inconvénients.

⁵ Ces critères ont été sélectionnés comme représentatifs et prioritaires pour la gestion de la diversité au sein des administrations communales. Il faut évidemment tenir compte de l'ensemble des motifs de discrimination repris dans la loi.

Pour cela, vous pouvez consulter la liste via le lien suivant : <http://unia.be/fr/criteres-de-discrimination/les-19-criteres-de-discrimination>

⁶ Loi du 8 décembre 1992 relative à la protection de la vie privée à l'égard des traitements de données à caractère personnel.

- L'enquête auprès du personnel

Les membres du personnel sont appelés à répondre à une enquête anonyme ou nominative, dans laquelle on leur demande, par exemple, quelle est la nationalité de leurs parents ou quelle est leur langue maternelle (en fonction du critère choisi pour mesurer l'origine étrangère). Cette méthode présente la limite évidente de la représentativité des résultats obtenus (ceux-ci dépendent en effet fortement du taux de participation à l'enquête). De plus, la perception qu'a une personne de sa propre identité pourra différer fortement de la manière dont elle est perçue par la société (par exemple, une personne peut se concevoir comme belge, en ne s'identifiant à aucune minorité alors que d'autres pourront la classer dans la catégorie de minorité ethnique en se basant sur son apparence). Les résultats varieront fortement en fonction de la définition de « personne d'origine étrangère » qui est retenue.

Dans le cas d'une enquête anonyme, des précautions devront être prises pour garantir l'anonymat effectif des répondants. Dans le cas d'une enquête nominative, un contact préalable avec la commission de la vie privée est impératif, afin de déterminer si, et selon quelles modalités, une telle enquête peut être autorisée par la loi sur la protection de vie privée.

- L'étude patronymique

C'est un autre moyen pour donner une idée de l'origine supposée de l'individu. Cette méthode ne pourra toutefois fournir qu'une image approximative en l'absence d'un lien absolu entre un patronyme et une catégorie ethnique. De plus l'origine en question peut être lointaine et la personne ne plus avoir de véritable lien avec ses origines anciennes.

Pour rappel, tout traitement de données à caractère personnel, automatisé ou en partie ou appelées à figurer dans un fichier doit faire l'objet d'une déclaration à la Commission de la protection de la vie privée.

LE HANDICAP

Le 8 février 2017 est parue au moniteur l'ordonnance du 2 février 2017 : « *Ordonnance relative à l'obligation d'engager des personnes handicapées dans les administrations des pouvoirs locaux* »⁷

Suivant cette ordonnance, les administrations des pouvoirs locaux se doivent d'employer au moins une personne handicapée à mi-temps par tranche de vingt équivalents temps plein prévus au cadre du personnel.

Les personnes concernées par ces emplois sont les candidats qui remplissent au moment du recrutement au moins l'une des conditions suivantes :

1. avoir été enregistré auprès d'un des organismes de reconnaissance ou avoir reçu une décision d'intervention de leur part, et leur avoir communiqué toute décision relative aux dispositions d'aide ou d'intégration sociale ou professionnelle prise par le pouvoir fédéral ou communautaire;
2. avoir été victime d'un accident du travail avec incapacité d'au moins 66 %;
3. avoir été victime d'une maladie professionnelle avec incapacité d'au moins 66 %;
4. avoir été victime d'un accident de droit commun avec incapacité d'au moins 66 %;
5. avoir été victime d'un accident domestique avec incapacité d'au moins 66 %;
6. bénéficier d'une allocation de remplacement de revenu ou d'intégration en vertu de la loi du 27 février 1987 relative aux allocations aux personnes handicapées;
7. être diplômé de l'enseignement spécialisé;
8. avoir été reconnu définitivement inapte à l'exercice de ses activités habituelles par l'Administration de l'Expertise médicale ou par le service interne ou externe auquel l'employeur précédent était affilié, mais apte à certaines fonctions désignées par l'Administration de l'Expertise médicale ou le Service interne de prévention et de protection au travail (SIPPT).

⁷ www.etaamb.be/fr/ordonnance-du-02-fevrier-2017_n2017010569.html

Au-delà de l'obligation légale d'avoir un quota de personnes porteuses de handicap dans son administration locale, l'analyse de la proportion de membres du personnel ayant un handicap reste pertinente car la discrimination de ce public persiste en raison des préjugés négatifs sur les compétences ou le potentiel des collaborateurs avec un handicap, de la réticence vis-à-vis de la mise en place d'aménagements raisonnables⁸, ou de la méconnaissance des aides disponibles pour la mise en œuvre de tels aménagements. Rappelons ici que l'absence d'aménagement raisonnable⁸ est considérée comme une discrimination et est donc interdite.

Il arrive toutefois que certaines personnes, pour des raisons personnelles, ne souhaitent pas communiquer leur handicap à leur employeur. Il s'agit d'un choix qui relève de leur vie privée et, même si cela peut biaiser les statistiques en la matière, ce choix doit être respecté.

L'ÂGE

Cette catégorie est subdivisée dans l'analyse quantitative pour mettre en évidence les personnes de moins de 26 ans, d'une part, et les personnes de plus de 45 ans, d'autre part. Par rapport aux moins de 26 ans, un croisement peut être intéressant à faire avec la catégorie des membres du personnel ne disposant pas d'un CESS (certificat d'enseignement secondaire supérieur).

Le chômage des jeunes reste une grande préoccupation en Région de Bruxelles-Capitale et a donné lieu à l'expression «génération NEET» (*not in education, employment or training*) pour désigner les jeunes, parfois sortis de l'école précocement et qui peinent à s'insérer sur le marché du travail.

La politique de recrutement de ces jeunes est importante à analyser mais également leur intégration, la réussite professionnelle des jeunes peu qualifiés dépendant grandement de l'accompagnement qu'ils reçoivent une fois entrés en fonction.

En ce qui concerne les travailleurs et travailleuses expérimentés (plus de 45 ans), une analyse chiffrée ciblera un grand nombre de membres du personnel, d'où l'intérêt d'éventuellement subdiviser cette tranche d'âge pour une analyse plus fine, afin de faire apparaître les réels enjeux liés à l'âge au sein de l'administration. En effet, une personne de 45 ans qui travaille a atteint la moitié environ de sa carrière et n'est pas concernée par les mêmes problématiques qu'une personne approchant de l'âge de la retraite.

LE SEXE

Au-delà de la représentation globale des femmes et des hommes au sein de l'administration locale, il est important de mesurer la présence du groupe cible transversal que sont les femmes par rapport aux hommes au niveau hiérarchique. Cela permettra notamment de vérifier l'absence du phénomène du «plafond de verre» (impossibilité d'accès aux postes hiérarchiques plus élevés) ou de la «paroi de verre» (postes hiérarchiques plus élevés accessibles mais exclusivement dans des filières ou services considérés comme moins stratégiques ou encore cantonnement d'un seul sexe dans un type de fonction spécifique). Une analyse par service peut constituer un atout afin d'avoir une image des secteurs fortement féminisés ou masculinisés.

⁸ L'aménagement raisonnable est un aménagement du poste ou des conditions de travail qui permet de garantir que la personne ayant un handicap puisse participer pleinement et de manière autonome au marché du travail. Les éventuels coûts de cet aménagement sont pris en charge (jusqu'à un certain plafond) par les autorités compétentes, plus de renseignements au Service Diversité d'Actiris

Tableaux et espaces de commentaires repris dans le plan de diversité :

Ensemble du personnel

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	%
				Employés	Cadres*	Employés	Cadres		
Nationalité									
UE 28									
Hors UE 28									
Âge									
-26 ans									
26-45 ans									
+ 45 ans									
Handicaps									
Genre									
Hommes									
Femmes									
Totaux									
Pourcentages									

* On entend par cadres les personnes qui dirigent une équipe, à savoir les chefs de service ou agents « code 4 ».

Personnel statutaire

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	%
				Employés	Cadres	Employés	Cadres		
Nationalité									
UE 28									
Hors UE 28									
Âge									
-26 ans									
26-45 ans									
+ 45 ans									
Handicaps									
Genre									
Hommes									
Femmes									
Totaux									
Pourcentages									

Personnel contractuel

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	%
				Employés	Cadres	Employés	Cadres		
Nationalité									
UE 28									
Hors UE 28									
Âge									
-26 ans									
26-45 ans									
+ 45 ans									
Handicaps									
Genre									
Hommes									
Femmes									
Totaux									
Pourcentages									

Autre

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	%
				Employés	Cadres	Employés	Cadres		
Nationalité									
UE 28									
Hors UE 28									
Âge									
-26 ans									
26-45 ans									
+ 45 ans									
Handicaps									
Genre									
Hommes									
Femmes									
Totaux									
Pourcentages									

Quelques conseils

L'espace « Remarques particulières au vu des données » peut servir à peaufiner certaines données. Par exemple, spécifier que, malgré un pourcentage a priori bien réparti dans un domaine, ce pourcentage est déséquilibré dans un service, ou inversement déséquilibré dans un autre service. D'autres analyses plus approfondies pourraient être développées : par exemple le personnel ne disposant pas d'un CESS (certificat d'enseignement

secondaire supérieur), une analyse par entité géographique, les stagiaires... Il est également possible de réaliser de manière globale ces tableaux par service et/ou département. Des analyses intéressantes pourront également ressortir du croisement des différentes données (par exemple : nationalité et niveau, handicap et âge...).

L'analyse quantitative est basée sur les données récoltées en date du

Nombre d'équivalents temps plein en service :

Remarques particulières au vu des données :

.....

.....

.....

ANALYSE QUALITATIVE PAR GROUPE CIBLE DE LA DIVERSITÉ

Il peut arriver que des processus ou des règles internes à l'organisation, bien qu'apparaissant comme « neutres » au premier abord, introduisent en réalité une discrimination envers certaines catégories d'individus. L'analyse quantitative doit par conséquent être couplée à une réflexion qualitative, menée en interne et orientée vers les groupes ciblés par la diversité et vers les quatre domaines d'intervention prévus par l'arrêté.

Cette analyse est effectuée en deux temps. Il est conseillé de remplir au préalable, avant la première réunion de la structure porteuse, l'ensemble des actions positives connues déjà organisées dans la colonne « Points forts ».

La deuxième colonne, « Points d'attention », permet de cibler certaines actions reprises dans les points forts et qui pourraient être reconduites et/ou améliorées mais également de nouvelles actions à mettre en place.

L'analyse qualitative permet donc d'identifier les forces et les points d'attention dans l'organisation de l'administration locale. Envers quels groupes ciblés une attention a-t-elle déjà été apportée et quelle expérience peut-on en retirer ?

Chaque groupe cible étant concerné par des enjeux particuliers, il s'agira de les mettre en lumière dans le cadre de cette analyse.

L'ÉGALITÉ ENTRE FEMMES ET HOMMES

Les femmes sont aujourd'hui massivement présentes sur le marché du travail. La fonction publique est un secteur particulièrement féminisé. Pourtant, le monde de l'emploi demeure marqué par la permanence des inégalités de genre, lesquelles peinent parfois à être reconnues du fait que leurs causes sont souvent imperceptibles. En effet, l'espace professionnel peut sembler neutre, toutefois le caractère structurel des inégalités pénalise les femmes sur le marché du travail et le rôle de la culture d'organisation perpétue ces inégalités⁹.

Les inégalités entre femmes et hommes dans l'emploi sont complexes et liées à l'imbrication de facteurs historiques, économiques, sociologiques et culturels. La promotion de l'égalité entre femmes et hommes au travail appelle donc l'utilisation de plusieurs leviers d'action et l'intégration systématique de la dimension du genre dans toutes les politiques publiques¹⁰.

Voici un petit tour d'horizon des inégalités expérimentées par les femmes sur le marché du travail :

Une concentration des femmes et des hommes dans des métiers différents

Les activités professionnelles sont souvent associées à l'identité masculine ou féminine. Ceci peut en partie s'expliquer par le fait que bien des métiers féminisés doivent permettre aux femmes d'assurer leurs responsabilités familiales. Ces métiers sont donc souvent à temps partiel, faiblement rémunérés et dans le prolongement de compétences « naturelles » aux femmes ou aux mères, la poursuite de fonctions domestiques : écoute, soin, sollicitude, entretien. À l'inverse, les hommes sont majoritaires dans les secteurs plus valorisés, mieux payés et offrant davantage de perspectives de carrière.

Mettre en place une gestion de la diversité qui vise plus d'égalité entre femmes et hommes, c'est favoriser la mixité des métiers dans les deux sens en revalorisant les métiers dits « féminins » pour encourager plus d'hommes à les occuper tout en permettant aux femmes d'accéder à des emplois traditionnellement considérés comme masculins¹¹.

La ségrégation verticale : le plafond de verre

Bien que leur niveau de qualification soit globalement supérieur à celui des hommes, les femmes peinent à s'élever aux échelons supérieurs de rémunération et de fonction, et cela tant dans le secteur privé que dans le secteur public. C'est ce qu'on nomme le « plafond de verre » : un ensemble d'obstacles visibles ou invisibles rencontrés par les femmes dans leur accès aux postes à responsabilités. Ceci s'explique par différents facteurs :

⁹ Ponchut Marine, Barth, Isabelle, « La place minorée des femmes dans les organisations. Exploration d'un facteur explicatif : la culture organisationnelle. Cas d'une entreprise de transport public », in GRH, 2012/3, no 4, p. 13.

¹⁰ Chateaufort-Malcles, Anne « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme sur le marché du travail. Synthèse élaborée à partir de la conférence « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme » qui s'est déroulée le 10 novembre 2010 à Lyon, lors des Journées de l'économie », in Idées économiques et sociales, 2011/2, no 164, p. 24.

les procédures formelles et informelles de gestion des carrières sont présentées comme neutres alors qu'en réalité, elles sont fondées sur un modèle masculin de disponibilité et d'investissement professionnel¹². Les femmes qui se chargent encore de l'essentiel des tâches domestiques et familiales se trouvent en position de faiblesse face à des emplois calibrés pour être occupés à temps plein et accessibles uniquement aux salariés ultra-disponibles¹³.

Cela sans compter l'influence des stéréotypes de genre qui perdurent. Les représentations sexuées des rôles, des qualités et des comportements influencent les décisions d'embauche et de promotion. Les femmes sont aisément considérées comme moins disponibles, susceptibles d'être enceintes ou de prendre une interruption de carrière... Les stéréotypes de genre touchent les hommes comme les femmes. Les femmes elles-mêmes sont soumises à l'influence des représentations sociales quant à la place qu'occupent le travail professionnel et la famille dans leur construction identitaire. La «bonne mère» expérimente une forte tension entre ses différents rôles ayant souvent pour conséquence un investissement moindre que les pères dans le travail et la carrière¹⁴.

Le problème de la conciliation vie privée-vie professionnelle

Une partie des inégalités professionnelles entre femmes et hommes prend racine hors du travail. En effet, les études montrent que les femmes, malgré leur entrée massive sur le marché de l'emploi, ont continué à prendre en charge l'essentiel des responsabilités familiales. Ce phénomène bien connu est communément désigné sous le terme de la «double journée de travail» des femmes. Les études menées par le groupe de recherche TOR de la Vrije Universiteit Brussel sur le genre et l'emploi du temps confirment le peu d'évolution dans la répartition des tâches domestiques et familiales entre femmes et hommes¹⁵.

Cette inégale répartition des tâches domestiques et familiales entre femmes et hommes va entraîner pour les femmes le choix contraint de temps partiel ou d'interruption de carrière. Elle est la cause de carrières plus modestes que celles auxquelles les femmes peuvent prétendre en vertu de leur niveau d'études, ou encore de préférences pour des secteurs ou des professions avec des organisations plus adaptées à la vie familiale¹⁶. En somme, les inégalités au travail sont en partie expliquées par les inégalités femme-homme dans la sphère privée. L'égalité professionnelle n'est donc possible qu'à condition d'une amélioration de l'égalité femme-homme dans toutes les sphères de la société.



¹¹ Orse, « Les hommes : sujets et acteurs de l'égalité professionnelle », février 2013, www.orse.org/nos-publications/hommes-sujets-et-acteurs-de-l-egalite-professionnelle

¹² Laufer, Jacqueline, L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, Éditions La Découverte, Paris, 2014, p. 11.

¹³ Ponchut, Marine, Barth, Isabelle, op. cit., p. 23.

¹⁴ Laufer, Jacqueline, op. cit., p. 12.

¹⁵ Glorieux, Ignace, Van Tienoven, Theun-Pieter, Genre et Emploi du Temps : (Non-) évolution des stéréotypes de genre 1999, 2005 et 2013, Bruxelles : Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, 2016, http://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/95_-_genre_et_emploi_du_temps_fr.pdf, p. 58-59.

¹⁶ Chateaufort-Malcles, Anne, op. cit., p. 29.

L'HOMO-, LESBO- ET TRANSPHOBIE AU TRAVAIL : UN PRODUIT DU SYSTÈME DE GENRE

L'orientation sexuelle et l'identité de genre sont des critères protégés par la législation anti-discrimination aux niveaux européen¹⁷ et belge¹⁸ et il existe un discours dominant sur l'acceptation des personnes LGBT (lesbiennes, gays, bisexuelles et transgenres). Toutefois leur intégration dans la société n'est pas encore optimale.

Nombreux sont ceux qui cachent leur orientation sexuelle ou leur identité de genre dans la vie quotidienne par crainte de réactions négatives. Ces personnes redoutent que la divulgation de leur orientation sexuelle ou de leur identité de genre génère de la discrimination, du harcèlement, du rejet, voire de la violence¹⁹. De nombreuses personnes LGBT cachent ainsi leur orientation sexuelle sur leur lieu de travail. Certains évitent de nouer des relations sociales avec leurs collègues par crainte de devoir révéler des détails sur leur vie privée²⁰.

La perception négative des personnes LGBT est liée également aux stéréotypes de genre. En effet, s'il existe des différences biologiques entre femmes et hommes, les attributs du féminin et du masculin, et les rôles sociaux associés aux femmes et aux hommes sont eux construits socialement; c'est ce qu'on appelle le genre. Dans notre société, sexe et genre sont encore très souvent pensés comme découlant naturellement l'un de l'autre. Dans ce schéma, qui postule la complémentarité naturelle entre femmes et hommes, l'appartenance à un « sexe » (qui n'est pas distinguée du genre) est considérée comme quelque chose de binaire (femme ou homme, rien d'autre n'existerait) et l'attirance pour l'autre sexe est considérée comme « normale »²¹. Ainsi, une femme « se doit » d'être féminine et un homme masculin, et selon cette norme, tous devraient aussi être hétérosexuel-les.

C'est pourquoi, encore aujourd'hui, l'homosexualité reste stigmatisée et considérée comme quelque chose de « contre nature ». C'est pourtant moins la nature que la société qui impose des stéréotypes et préjugés et définit l'homosexualité comme inférieure à l'hétérosexualité²².

Les discriminations et stigmatisations liées à l'homosexualité sont donc un produit du système de genre. Les valeurs patriarcales traditionnelles renvoient aux notions de genre et de famille. Les personnes LGBT peuvent dès lors être perçues comme un danger dans le sens où elles transgressent les représentations traditionnelles de la masculinité et de la féminité. Les personnes transgenres peuvent particulièrement déranger dans la mesure où leur identité masculine ou féminine n'apparaît pas clairement²³. Cette transgression des rôles acceptés est souvent à l'origine de l'agression et de la violence. Les hommes hétérosexuels en particulier, surtout en groupe, peuvent se sentir poussés dans un autre rôle de genre en présence d'homosexuels, se trouvant être objets de désir, plutôt que personnes qui séduisent.

Dans le cadre du travail, les salariés qui ont fait leur « coming out » ou qui sont « suspectés » d'être lesbiennes, gays, bisexuels ou transgenres peuvent être victimes de discrimination indirecte de la part de leur hiérarchie ou collègues, discrimination qui peut prendre la forme de blagues, moqueries ou remarques sexuellement explicites visant à les mettre dans l'embarras²⁴ ou, pire, refus d'avancement, de promotion, sous de faux prétextes généralement.

¹⁷ Directive 2000/78/CE du Conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail.

¹⁸ Loi du 10 mai 2007 tendant à lutter contre certaines formes de discrimination (dont celles fondées sur l'orientation sexuelle) qui transpose la Directive européenne 2000/78/EU dans la législation fédérale. Par ailleurs, la loi du 10 mai 2007 tendant à lutter contre la discrimination entre les femmes et les hommes interdit toute forme de discrimination fondée sur le sexe. La discrimination fondée sur le changement de sexe, sur l'identité de genre ou sur l'expression de genre y est assimilée.

¹⁹ Conseil de l'Europe, La discrimination fondée sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre en Europe, éditions du Conseil de l'Europe, Strasbourg, décembre 2011, https://www.coe.int/t/commissioner/Source/LGBT/LGBTStudy2011_fr.pdf, p. 7.

²⁰ Conseil de l'Europe, op. cit., p. 130.

²¹ Perrin et al p. 5-6 Perrin, Céline et al., « La notion d'homophobie, ses usages et son rapport au féminisme », dans Nouvelles Questions Féministes, 2012/1 (Vol. 31), p. 5-6.

²² Femmes prévoyantes socialistes, L'homophobie, une problématique de genre, 2007, www.femmesprevoyantes.be/publications/analysesetudes/, p. 4.

²³ Conseil de l'Europe, op. cit., p. 31-32.

²⁴ Conseil de l'Europe, op. cit., p. 128.

L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES PORTEUSES DE HANDICAP

Le handicap se définit par l'interaction dynamique entre :

- des déficiences de nature mentale, physique, psychique ou sensorielle ;
- des limitations lors de l'exécution d'activités ;
- des facteurs contextuels, personnels et environnementaux²⁵.

En plus de l'Ordonnance relative à l'obligation d'engager des personnes handicapées dans les administrations des pouvoirs locaux, les gouvernements bruxellois ont marqué également leur engagement à rendre la Région plus accessible aux personnes en situation de handicap, en investissant dans l'amélioration des services au sein de toutes les compétences régionales bruxelloises : infrastructure, logement, emploi, formation, culture, sport,... Il s'agit du « handistreaming », c'est-à-dire la prise en compte des handicaps dans toutes les politiques des pouvoirs publics bruxellois.

Bruxelles Pouvoirs locaux, administration du Service public régional de Bruxelles, soutient les communes dans cette démarche en leur proposant des formations pour les fonctionnaires communaux. Ces formations leur permettent de devenir experte ou expert en matière de handicap et d'accessibilité, et personne de référence en la matière dénommée « handicontact ». Désigner une personne qui sera « handicontact » au sein de la commune est donc une première étape. Cette personne, une fois formée, sera le point de contact pour ses collègues des différents services communaux confrontés à l'accueil d'une personne présentant un handicap.

Comment s'engager dans une démarche d'inclusion de personnes présentant un handicap ?

Tout d'abord, mentionner dans les offres la possibilité d'aménager le processus de sélection, et élargir les canaux de recrutement habituels en envoyant les offres d'emploi aux organisations spécialisées dans l'aide aux travailleurs et travailleuses en situation de handicap.

Au niveau des épreuves de sélection, il est possible de se faire aider par des spécialistes qui vérifieront la neutralité de vos outils ou vous aideront à les adapter au niveau du contenu ou de l'organisation.

Les personnes chargées du recrutement devront idéalement être formées à la façon de gérer les entretiens en fonction des spécificités des personnes candidates.

L'engagement peut passer par des partenariats avec des écoles supérieures et des stages de découverte (20 jours maximum : www.phare.irisnet.be et www.vzwcad.be), ou encore via des contrats d'adaptation professionnelle www.phare.irisnet.be, vdab.be/arbeidshandicap ou <https://www.aviq.be/handicap/>

En fonction de chaque situation, une intervention financière pour le salaire et les charges sociales de la personne engagée peut être obtenue.

Contact :



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
BRUSSEL PLAATSELIJKE BESTUREN
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES
GEWESTELIJKE OVERHEIDSDIENST BRUSSEL

Direction des Initiatives subventionnées
Boulevard du Jardin botanique, 20
1035 Bruxelles
02/800 32 06
bpl.subsides@sprb.brussels
pouvoirs-locaux@sprb.brussels

²⁵ Source : Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux plans de diversité du 7 mai 2009

Comment adapter l'environnement de travail ?

L'environnement de travail recouvre les aspects matériels et logistiques, mais aussi les processus et les facteurs humains. Au niveau physique, des interventions financières publiques couvrent la totalité de la différence entre un matériel standard et un matériel adapté. Au niveau humain, il est possible d'obtenir des aides pour les formations et sensibilisations des collègues accueillant ou travaillant avec une personne en situation de handicap.

Le Service Diversité d'Actiris accompagne les démarches pour accueillir les personnes en situation de handicap. Sa mission est de répondre aux questions techniques et administratives, de proposer des outils pour le recrutement ou le maintien dans l'emploi, et d'orienter vers les partenaires appropriés pour tout projet d'intégration socio-professionnelle des travailleurs et travailleuses présentant un handicap.

Contacts :



Service Diversité
Avenue de l'Astronomie, 14 - 1210 Bruxelles
02 505 77 05
servicediversite@actiris.be
www.actiris.be/diversite



Rue des Palais, 42 - 1030 Bruxelles
02 800 82 03
info.phare@spfb.brussels
<https://phare.irisnet.be/>



VDAB Regionale Dienst Brussel
Rue de la loi, 95 - 1040 Bruxelles
02 235 18 11
0800 30 700
info@vdab.be
<https://www.vdab.be/arbeidshandicap/>



L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES D'ORIGINE ÉTRANGÈRE

Selon le monitoring socio-économique, en 2015, la Région de Bruxelles-Capitale comptait :

24,0 % de personnes d'origine belge (personnes belges, nées belges de parents nés belges),

72,1 % de personnes d'origine étrangère (personnes soit de nationalité étrangère, soit nées étrangères, soit dont un des parents est né avec une nationalité étrangère ou possède une nationalité étrangère).

3,9 % de personnes d'origine indéterminée (données concernant l'origine indisponibles)²⁷.

Bien que Bruxelles compte donc un nombre important de personnes d'origine étrangère, les discriminations à leur égard sur le marché du travail sont encore une réalité et les instruments juridiques existants ne suffisent pas à contrer la problématique.

Pour plus de détails, une série d'études sur le sujet en atteste :

- rapport de l'ECRI (Commission européenne contre le racisme et l'intolérance) http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/ecri/default_FR.asp?
- étude sur la discrimination des étrangers et des personnes d'origine étrangère sur le marché du travail de la Région de Bruxelles-Capitale par l'Université libre de Bruxelles et la Katholieke Universiteit Leuven <https://issuu.com/pourlasolidarite/docs/na-2015-discrimination-immigres>
- étude de l'OIT (Organisation internationale du travail) www.ilo.org/global/publications/lang--fr/index.htm
- études de l'Observatoire bruxellois de l'emploi d'Actiris : www.actiris.be/marchemp/tabid/205/language/fr-BE/L-Observatoire-bruxellois-de-l-Emploi.aspx

Au vu de ces études, on peut constater que la seule protection juridique contre la discrimination ethnique n'est pas suffisante en soi. L'égalité de traitement sur le marché du travail doit s'accompagner de politiques de changement de mentalités dont notamment l'impulsion aux programmes de gestion de la diversité dans les organisations et donc dans les pouvoirs locaux. Nous revenons ainsi au plan de diversité, qui est l'outil par excellence pour remédier à cette situation²⁸.



²⁷ Monitoring socio-économique 2015 p. 17 : http://unia.be/files/Documenten/monitoring_2015_fr_final.compressed.pdf.

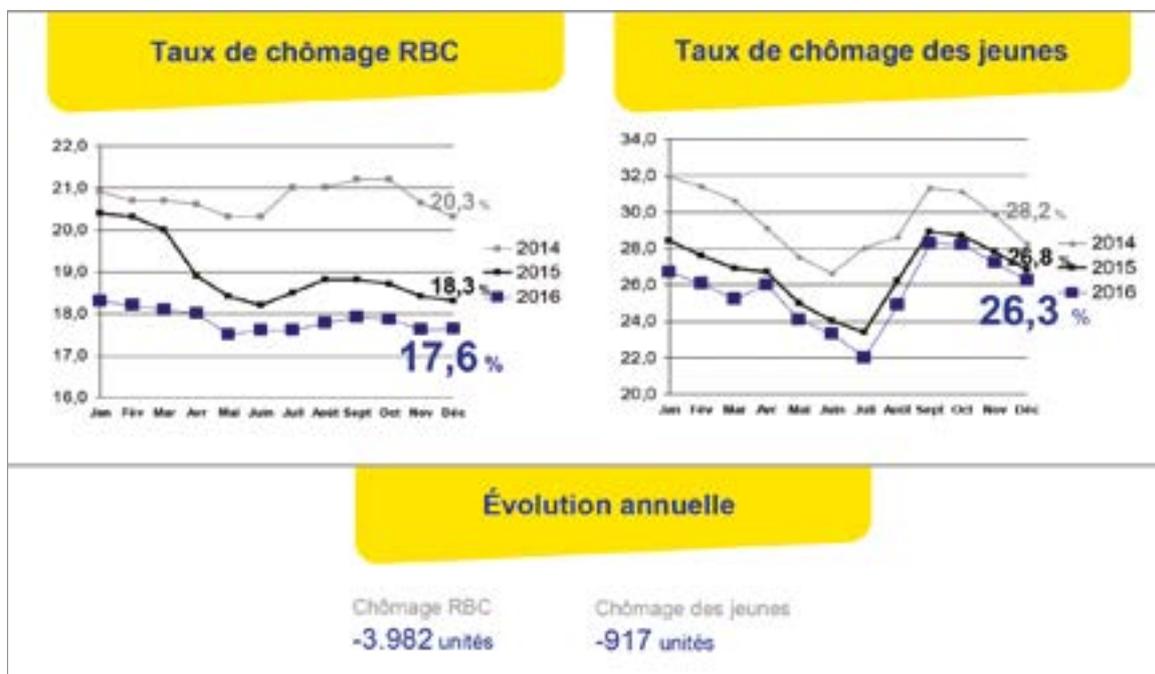
²⁸ Source: www.emploi.belgique.be

L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

La situation des jeunes sur le marché de l'emploi bruxellois

Les jeunes³⁴ forment un public particulièrement fragilisé sur le marché de l'emploi.

Bruxelles connaît un taux de chômage important, et le taux de chômage des jeunes Bruxellois atteint un niveau encore plus élevé. Malgré tout, le chômage des jeunes à Bruxelles régresse régulièrement depuis plusieurs années. En septembre 2016, le taux de chômage en Région de Bruxelles-Capitale s'élevait à 17,9 % et celui des jeunes à 28,3 %. Ces deux pourcentages sont en baisse comme le démontrent les graphiques suivants établis par Actiris :



³⁴ La plupart des définitions utilisées dans le cadre des analyses du marché du travail établissent la catégorie « jeunes » comme allant jusque l'âge de 24 ans.

Ainsi, le chômage des jeunes à Bruxelles est passé de 31,3 % en septembre 2014 à 28,9 % en septembre 2015 et enfin à 28,3% en septembre 2016³⁵. Le taux faible d'activité des jeunes de 18 à 24 ans³⁶ par rapport à l'ensemble de la population en âge de travailler s'explique par le fait qu'à cet âge les jeunes poursuivent encore des études. En conséquence, on peut supposer que ce sont surtout les jeunes qui ont peu de qualifications qui peinent à accéder à l'emploi³⁷. Or Bruxelles se caractérise par un nombre important de jeunes n'ayant pas de diplôme ou n'ayant pas acquis de compétences correspondant aux besoins et aux attentes du marché de l'emploi³⁸. En septembre 2016, 88,6 % des jeunes de moins de 25 ans ayant une inscription chez Actiris comme demandeurs ou demandeuse d'emploi inoccupés possédaient au maximum le CESS³⁹. Le décrochage scolaire est un problème particulièrement aigu à Bruxelles, de nombreux jeunes quittent précocement le système scolaire et se retrouvent sans diplôme sur le marché de l'emploi.

Or le niveau de qualification des jeunes a un impact sur la durée d'inactivité, de même que sur la qualité des emplois qu'ils pourront occuper⁴⁰. La part des emplois hautement qualifiés à Bruxelles étant prépondérante, l'accès à l'emploi des jeunes peu qualifiés à Bruxelles se trouve encore complexifié. À ce phénomène s'ajoute une dynamique territoriale, dans la mesure où ce sont surtout les communes dites du « croissant pauvre » de Bruxelles qui enregistrent les taux de chômage des jeunes les plus élevés.

Toutefois, l'insertion professionnelle de jeunes avec parfois une très haute qualification n'est pas non plus si aisée, la pression concurrentielle élevée sur le marché du travail, la ségrégation socio-spatiale, la discrimination ethnique à l'embauche, le manque de connaissance de la deuxième langue nationale ou encore la difficile reconnaissance des diplômes acquis à l'étranger restent des freins importants⁴¹.



³⁵ Source : communiqué de presse Actiris « Septembre 2016 : 40e baisse successive du chômage des jeunes à Bruxelles » www.actiris.be/apropos/tabid/264/language/fr-BE/Communiqués-de-presse.aspx.

³⁶ Part des jeunes de 18 à 24 ans qui ont un emploi ou sont au chômage par rapport à l'ensemble des jeunes de 18 à 24 ans..

³⁷ Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (Unia), Baromètre de la diversité-Emploi, Bruxelles, septembre 2012, p. 62.

³⁸ Bruxelles Formation, « L'emploi et la formation des jeunes à Bruxelles : les résultats en chiffres », www.bruxellesformation.be/uploads/pdf/DP_EmplFormJeunes.pdf, p. 1.

³⁹ Communiqué de presse Actiris « Septembre 2016 : 40e baisse successive du chômage des jeunes à Bruxelles » www.actiris.be/apropos/tabid/264/language/fr-BE/Communiqués-de-presse.aspx. Attention : Actiris comptabilise les personnes n'ayant pas obtenu d'équivalence pour leur diplôme obtenu à l'étranger dans la catégorie « niveau d'études faible » (max CESI - certificat d'enseignement secondaire inférieur).

⁴⁰ Observatoire bruxellois de l'emploi, « Jeunes dans la précarité. La position des jeunes vis-à-vis du marché de l'emploi en RBC », septembre 2013, www.actiris.be/Portals/36/Documents/FR/Jeunes%20et%20précarité.pdf, p. 1.

⁴¹ Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (Unia), op. cit., p. 70-71.

L'EMPLOI DES PERSONNES DE 45 ANS ET PLUS

Bien que l'expérience professionnelle soit largement recherchée par les recruteurs, l'âge peut souvent constituer un filtre lors de l'embauche des personnes en recherche d'emploi. Le coût salarial plus élevé des personnes plus âgées qui travaillent, constitue un frein à leur recrutement ou à leur maintien en fonction passé un certain âge et un certain nombre d'années d'ancienneté⁴⁴.

Le baromètre de la diversité réalisé en 2012 par Unia (Centre interfédéral pour l'égalité des chances), basé sur des tests de comportement agrégés et des entretiens avec des responsables RH, démontre que l'accès au marché de l'emploi devient plus difficile dès 45 ans, avec des phénomènes de discrimination à l'embauche⁴⁵.

Les chiffres de l'emploi et du chômage le confirment, entre 2002 et 2012, le nombre de personnes demandeuses d'emploi de plus de 45 ans inoccupées inscrites chez Actiris a connu une augmentation de 146 %⁴⁶.

L'explication de ce phénomène réside notamment dans les différents projets de réforme visant à retarder l'âge effectif du retrait de la vie active, en modifiant le régime de prépensions, en postposant l'âge de départ effectif à la retraite ou encore en modifiant les conditions d'accès à la dispense du statut de demandeur d'emploi (disponibilité adaptée pour les chômeurs à partir de 60 ans, notamment). Or, à Bruxelles comme ailleurs, la probabilité de sortir du chômage décline à mesure que l'âge avance⁴⁷.

En outre, les personnes plus âgées font les frais de stéréotypes et de préjugés, pour la plupart négatifs : moins flexibles, plus souvent malades, avec des connaissances insuffisantes des nouvelles technologies, résistants au changement... Certains avancent même que ces personnes manquent de créativité et de dynamisme⁴⁸. Ces stéréotypes et préjugés, couplés aux coûts plus élevés, peuvent donner lieu à une forme de discrimination à l'embauche.

Toujours selon le baromètre de la diversité, par rapport à une personne candidate d'âge « moyen », une personne plus âgée a une probabilité de 7 à 8 % plus élevée de subir un désavantage discriminatoire lors de l'invitation à l'interview d'embauche, c'est-à-dire de ne pas être invitée à cet entretien.

En revanche, elle a 4 % de moins de chances de bénéficier d'un avantage discriminatoire, autrement dit d'être la seule à être invitée⁴⁹.

Ces résultats sont particulièrement interpellants dans un contexte sociétal qui prône le vieillissement actif et qui est caractérisé par le recul de l'âge légal de la retraite.

La discrimination des personnes plus âgées intervient aussi sur le lieu de travail : accès à la formation, rémunération, possible passage d'un contrat à durée déterminée à un contrat à durée indéterminée ou encore promotion.

⁴⁴ Beci, Livre blanc de la diversité, septembre 2015, www.beci.be/livre_blanc_diversite/, p. 19.

⁴⁵ Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (Unia), Baromètre de la diversité-Emploi, Bruxelles, septembre 2012, p. 48.

⁴⁶ Observatoire bruxellois de l'emploi, Focus : aperçu de la situation des travailleurs seniors sur le marché de l'emploi bruxellois, avril 2014, <http://www.actiris.be/marchemp/tabid/205/language/fr-BE/L-Observatoire-bruxellois-de-l-Emploi.aspx>

⁴⁷ Observatoire bruxellois de l'emploi, « FOCUS : aperçu de la situation des travailleurs seniors sur le marché de l'emploi bruxellois », avril 2014, <http://www.actiris.be/marchemp/tabid/205/language/fr-BE/L-Observatoire-bruxellois-de-l-Emploi.aspx>

⁴⁸ Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (Unia), Baromètre de la diversité-Emploi, Bruxelles, septembre 2012, p. 56-57.

⁴⁹ Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (Unia), Baromètre de la diversité-Emploi, Bruxelles, septembre 2012, p. 49.

Tableau d'analyse qualitative par groupes cibles

	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
	Démarches déjà menées avec résultats, envers :	Démarches à renforcer envers :
Travailleurs de nationalité hors UE	• • •	• • •
Travailleurs de moins de 26 ans	• • •	• • •
Travailleurs de plus de 45 ans	• • •	• • •
Travailleurs handicapés	• • •	• • •
Travailleurs Infra scolarisés sans CESS (certificat enseignement secondaire supérieur)	• • •	• • •
Données en matière de genre	• • •	• • •

ANALYSE QUALITATIVE PAR DOMAINE D'INTERVENTION

Le but est d'étudier ici les processus internes de l'administration locale afin de déterminer ses différents aspects de non-discrimination et de diversité.

Cette analyse s'effectue par rapport à quatre domaines d'intervention :

1. La sélection et le recrutement: tout ce qui concerne la manière de sélectionner le personnel: procédures de recrutement, promotion, mobilité interne...

2. La gestion du personnel : tout ce qui concerne l'accueil et l'intégration du personnel entrant, la formation et la sensibilisation du personnel, la carrière, l'évaluation et également les modalités d'organisation du travail.

3. La communication interne: les actions visant à faire connaître l'engagement de l'administration locale en faveur de la diversité et ayant pour objectif de bâtir une culture organisationnelle intégrant les valeurs de diversité et de non-discrimination.

4. Le positionnement externe : les actions qui visent à se positionner comme employeur ouvert à toutes et tous, prônant les valeurs de respect et d'égalité des chances pour tous les citoyens et citoyennes.

Il y a lieu ici d'indiquer les démarches déjà entreprises dans le cadre de la recherche de plus d'équité et de diversité, dans chacun des quatre axes évoqués, pour donner une vue d'ensemble de la situation actuelle de l'administration locale.

L'analyse par groupe cible et par axe d'intervention permettra d'envisager de manière plus exhaustive les différentes actions orientées vers l'extérieur au niveau de la diversité, tant existantes qu'à développer.

Tableau d'analyse qualitative par domaine d'intervention

	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
	Démarches déjà menées avec résultats au niveau de :	Démarches à renforcer au niveau de :
Sélection recrutement et engagement	• • •	• • •
Gestion du personnel	• • •	• • •
Communication interne	• • •	• • •
Positionnement externe	• • •	• • •

Remarques particulières au vu des données :

L'Erap : un partenaire pour intégrer la diversité au cœur de vos processus RH

L'Erap est l'initiatrice du projet Columbus, lequel vise à élaborer des descriptions de fonction comprenant des compétences et des indicateurs précis. La description de fonction type est un outil essentiel pour une gestion prévisionnelle des compétences. En réduisant la subjectivité au sein des processus RH (recrutement, mobilité interne, évaluation...) par la fixation d'exigences claires et objectives, la description de fonction prend tout son sens dans le cadre de la gestion de la diversité et de la mise en œuvre du principe de non-discrimination.

De plus, l'Erap propose aux pouvoirs locaux un dispositif gratuit de coaching en stratégie RH : le programme]3a=HR+[. Ce programme vise à soutenir chaque pouvoir local, de manière ciblée et personnalisée, dans la priorisation et la concrétisation des nouveaux défis RH dans le cadre d'une démarche stratégique RH et dans un contexte marqué par les nouveaux dispositifs « Charte sociale » et par l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à assurer une politique de diversité au sein de la fonction publique bruxelloise.

Ce dispositif comporte trois phases, qui ont chacune une importance propre, et participent de la dynamique globale du programme :

- audit - phase de diagnostic et amorce de la démarche stratégique RH : dresser un état des lieux et identifier trois objectifs stratégiques RH ;
- advise - phase de conseil : proposer un plan d'action pour atteindre les objectifs RH ;
- act - phase de mise en œuvre : mettre en œuvre le plan d'action avec mise à disposition de moyens de coaching et de formations.

Chaque phase prend en compte la diversité. Un état des lieux des pratiques RH existantes permet d'estimer dans quelle mesure les principes de non-discrimination sont respectés. Lors de l'élaboration du plan d'action en lien avec les objectifs stratégiques RH, une attention particulière est prêtée à la gestion de la diversité. Lors de la phase de mise en œuvre, la diversité est intégrée au cœur des coachings thématiques RH.



Le personnel : une source d'informations intéressante pour le diagnostic de diversité

Au-delà du travail d'analyse statistique et de l'analyse qualitative réalisée avec la structure porteuse, sonder le personnel est un moyen efficace pour déterminer l'état de la diversité et de la non-discrimination au sein de l'administration locale. Récolter des informations, avis et témoignages auprès du personnel - tout en restant prudent sur la notion de vie privée - donnera ainsi une

vue concrète et de terrain sur le fonctionnement de l'organisation et de l'influence de celui-ci sur la diversité. Un questionnaire type pour récolter l'avis du personnel pourra ainsi être rédigé, à l'instar de l'administration communale de Jette, qui a réalisé une enquête qualitative auprès de son personnel pour préparer son dernier plan de diversité :



Exemple à l'administration communale de Jette :

Enquête sur la diversité

Jette a conçu un formulaire d'enquête très complet sur la diversité au sein de son administration. Ce questionnaire lui a permis d'avoir une connaissance assez approfondie sur l'état de sa diversité.

Vous êtes : Homme Femme

Niveau E Niveau D Niveau C Niveau B Niveau A

Vous avez : Moins de 26 ans Entre 27 et 44 ans Plus de 45 ans

Pour chacune des phrases suivantes, veuillez indiquer si vous n'êtes pas du tout d'accord, pas vraiment d'accord, si vous êtes sans avis, plutôt d'accord, ou tout à fait d'accord :

	Pas du tout d'accord	Pas vraiment d'accord	Pas d'avis	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
De manière générale, l'administration respecte la diversité, vis à vis des critères suivants :					
- L'âge	<input type="checkbox"/>				
- Les caractéristiques physiques ou génétiques (cicatrice, tache de naissance, ...)	<input type="checkbox"/>				
- Les convictions politiques	<input type="checkbox"/>				
- Les convictions religieuses ou philosophiques	<input type="checkbox"/>				
- Les convictions syndicales	<input type="checkbox"/>				
- La couleur de peau	<input type="checkbox"/>				
- L'état civil (célibataire, marié, séparé, veuf)	<input type="checkbox"/>				
- L'état de santé	<input type="checkbox"/>				
- La fortune (niveau de richesse ou pauvreté)	<input type="checkbox"/>				
- Le sexe (femme / homme)	<input type="checkbox"/>				
- La grossesse et la maternité	<input type="checkbox"/>				
- Le handicap	<input type="checkbox"/>				
- La langue	<input type="checkbox"/>				
- La naissance (nom de famille)	<input type="checkbox"/>				
- La nationalité	<input type="checkbox"/>				
- L'orientation sexuelle (hétéro-, homo- ou bisexualité)	<input type="checkbox"/>				
- L'origine nationale ou ethnique	<input type="checkbox"/>				
- L'origine sociale (milieu, quartier, ... d'origine)	<input type="checkbox"/>				

	Pas du tout d'accord	Pas vraiment d'accord	Pas d'avis	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
Au travail, je suis témoin de comportements, commentaires ou blagues ...					
... racistes (= visant les personnes d'un autre couleur de peau, ou d'un autre groupe ethnique)	<input type="checkbox"/>				
... xénophobes (= visant les personnes d'origine étrangère)	<input type="checkbox"/>				
... sexistes (= visant les femmes ou les hommes)	<input type="checkbox"/>				
... visant un groupe religieux	<input type="checkbox"/>				
... homophobes (= visant les personnes homo- ou bisexuelles)	<input type="checkbox"/>				
Les travailleurs sont sensibles à la question de la diversité.	<input type="checkbox"/>				
Les responsables sont sensibles à la question de la diversité.	<input type="checkbox"/>				
La procédure de recrutement respecte la non-discrimination et la diversité.	<input type="checkbox"/>				
Chaque nouveau travailleur peut s'intégrer facilement dans son équipe de travail.	<input type="checkbox"/>				
La procédure de formation respecte la non-discrimination et la diversité.	<input type="checkbox"/>				
Les travailleurs ont les formations nécessaires pour mieux composer avec la diversité des équipes de travail et des citoyens.	<input type="checkbox"/>				
Chaque travailleur a la possibilité de bénéficier d'une mobilité interne (changement de poste).	<input type="checkbox"/>				
Chaque travailleur a la possibilité d'être promu en interne.	<input type="checkbox"/>				
La procédure d'évaluation du personnel respecte la non-discrimination et la diversité.	<input type="checkbox"/>				
Des aménagements de postes de travail sont proposés aux travailleurs plus âgés, ou aux travailleurs handicapés.	<input type="checkbox"/>				
L'administration permet aux travailleurs de concilier vie privée et vie professionnelle.	<input type="checkbox"/>				
La promotion de la diversité est une valeur essentielle de l'administration.	<input type="checkbox"/>				
L'administration communique son engagement pour la diversité et sensibilise suffisamment son personnel.	<input type="checkbox"/>				
L'administration communique son engagement pour la diversité et sensibilise suffisamment les citoyens.	<input type="checkbox"/>				



5. COMPOSER LE PLAN D'ACTION

Parmi les quatre domaines d'intervention proposés et sur base du diagnostic en matière de diversité et des enjeux identifiés comme particulièrement pertinents, il sera à présent possible de faire un choix d'actions liées à la diversité, et éventuellement de croiser les domaines d'intervention. Pour ce faire, on propose de surligner, sous l'intitulé de l'action, le cadre reprenant le public cible visé afin de s'assurer de rencontrer et de cibler l'ensemble des points à améliorer.

En vue d'une précision maximale, les actions de diversité choisies seront chacune accompagnées d'un détail sur les objectifs à atteindre, sur le nombre de personnes concernées, sur le délai de réalisation et sur le budget défini⁵⁰. Il est intéressant de mentionner également dans le cadre, pour une action précise, les partenaires externes.

Le contenu de ces actions peut être complété et détaillé, par exemple en indiquant la personne responsable de cette action, le temps estimé à sa réalisation, les précisions par rapport au fonctionnement interne des formations, etc.

Le plan de diversité s'écoulant sur deux années, il est possible d'indiquer si une action est prévue la première année, la deuxième ou sur les deux années. Par rapport au volume d'actions, l'importance de la durée d'une action permet de vérifier si le nombre d'actions prévues est réaliste. Il est préférable de sélectionner un nombre limité d'actions réalisables endéans les deux ans plutôt qu'un très grand nombre d'actions, le plan de diversité n'étant pas un one shot. Les actions qui n'auraient pas été retenues, ou pas réalisées à temps, pourraient être intégrées dans le plan de diversité suivant.

⁵⁰ On entend par budget tout ce qui concerne des dépenses extérieures en lien avec une facturation. Le temps de travail, les boissons mises à disposition lors d'une réunion, les photocopies éventuelles... ne sont pas à considérer dans ce cadre.

Tableau récapitulant les actions proposées par domaine d'intervention et par groupe cible :

Intitulé :					
-26 ans	+45 ans	Handicap	Diplôme	Genre	Hors UE
Détail sur les objectifs qualitatifs et quantitatifs :					
Nombre de personnes concernées				Délai	Budget
Intitulé :					
-26 ans	+45 ans	Handicap	Diplôme	Genre	Hors UE
Détail sur les objectifs qualitatifs et quantitatifs :					
Nombre de personnes concernées				Délai	Budget
Intitulé :					
-26 ans	+45 ans	Handicap	Diplôme	Genre	Hors UE
Détail sur les objectifs qualitatifs et quantitatifs :					
Nombre de personnes concernées				Délai	Budget

Remarques particulières au vu des propositions d'actions :

EXEMPLES D' ACTIONS PAR GROUPE CIBLE DE LA DIVERSITÉ

Origines

- Revoir les exigences requises pour un poste, par exemple relativiser l'importance d'une expérience acquise dans le même secteur ou l'absence d'une équivalence de diplôme, et envisager qu'une compétence puisse avoir été acquise dans un tout autre contexte de travail ou dans un autre pays ;
- Développer de nouvelles sources de recrutement qui permettent de toucher les minorités ethniques et culturelles (par exemple via les médias communautaires) ;
- Développer des grilles d'analyse normalisées pour la sélection des CV, pour rendre celle-ci plus transparente et plus objective ;
- Sensibiliser les personnes qui effectuent les entretiens de sélection à l'effet de similitude : sou-vent, la similitude entre la personne qui fait passer l'entretien et le candidat encouragera le re-cruteur à développer un avis favorable. L'apparence physique exerce aussi une influence incons-ciente sur le recruteur, les comportements verbaux et non verbaux varient selon les cultures - ce qui peut contribuer à des erreurs d'interprétation ;
- Développer l'intelligence interculturelle du personnel par des formations adaptées aux con-textes de travail différents (par exemple, formation au management interculturel pour les mana-gers opérationnels, formation aux préjugés culturels pour l'entretien de sélection, formation en communication interculturelle pour le personnel en contact avec le public, formation au déve-loppement d'outils de communication sans stéréotypes culturels pour le chargé de communi-cation...) ;
- Sensibiliser le personnel sur les valeurs, les codes culturels et ses propres préjugés ;
- Démystifier l'univers de l'immigration, des minorités visibles et culturelles via des actions de sensibilisation, et ainsi relativiser la crainte des répercussions négatives sur l'organisation en cas d'embauche parmi les groupes ethnoculturels.

Genre

- Récolter des données chiffrées et sexuées pour suivre concrètement les évolutions de carrière dans l'organisation.
- Sensibiliser les managers aux principes de non discrimination et de respect de l'égalité femme-homme ;
- Sensibiliser le personnel aux stéréotypes sexistes ;
- Encourager les candidates féminines en cas de promotion par des actions de détection de poten-tiel afin d'éviter l'autocensure. Il en va de même pour les candidats masculins dans certains sec-teurs particuliers ;
- Formaliser le processus d'évaluation en y incluant des grilles de critères objectifs. Cela permet de prévenir les processus de cooptation ou de clonage, qui peuvent nuire à l'évolution profession-nelle des femmes ;
- Prendre des mesures qui favorisent la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale afin d'augmenter les répercussions positives sur les possibilités de carrière pour les femmes ;
- Favoriser la mixité des métiers dans tous les secteurs.
- Encourager l'investissement parental du personnel masculin ;
- Veiller à une répartition équilibrée des fonctions et des responsabilités au sein des équipes (en-cadrement, gestion de projet, représentation auprès des partenaires et autres institutions).

Jeunes et/ou infra qualifiés

- Lorsqu'un poste est vacant, analyser en détail le contenu de la fonction afin de rédiger une description de fonction correspondant à la réalité du travail à réaliser. Cela évitera des exigences de diplôme trop élevées par rapport au contenu réel du travail ;
- S'interroger sur la pertinence du critère d'expérience. Accepter, pour certains postes, de sélec-tionner sur base du potentiel, et non uniquement de l'expérience afin de permettre l'insertion professionnelle de jeunes avec une qualification moindre ;

- Mettre en place des partenariats avec des organismes d'insertion socioprofessionnelle pour la diffusion d'offres d'emplois subsidiés destinées spécifiquement aux jeunes ;
- Travailler avec des job coaches qui accompagnent les jeunes sur leur lieu de travail durant les premières semaines de leur contrat ;
- Prendre en considération l'absence d'équivalence de diplôme, laquelle n'est pas pour autant liée à l'absence de compétences.

Personnes ayant un handicap

- Élargir les canaux de recrutement (accessibilité des sites webs, tenir informés les associations...) ;
- Stimuler l'utilisation des aides financières soutenant l'embauche de personnes porteuses de handicap ;
- Former les personnes qui recrutent et celles susceptibles de participer à des jurys de sélection ;
- Accueillir des étudiants et étudiantes ou personnes en recherche d'emploi porteuses de handi-cap via un stage ;
- Réaliser des aménagements raisonnables pour les épreuves de recrutement et pour le poste des personnes porteuses de handicap ;
- Offrir un accompagnement adéquat au personnel handicapé ;
- Créer la fonction de « handicontact » en interne ;
- Établir des procédures claires en matière de gestion de discriminations liées au handicap ;
- Sensibiliser le personnel à la déconstruction de stéréotypes et à l'intégration de collègues por-teurs de handicap ;
- Proposer des interprètes en langue des signes.

45+

- Former le personnel pour briser les stéréotypes :
 - toutes les personnes plus âgées ne veulent pas partir à la pension ;
 - elles peuvent être aussi productifs que les jeunes ;
 - elles peuvent aussi travailler avec les nouvelles technologies ;
 - elles ne sont pas moins motivées, leurs attentes sont simplement différentes ;
 - ...
- Objectiver le processus de recrutement en repérant les biais qui nuisent aux personnes en re-cherche d'emploi plus âgées ;
- Assurer aux 45+ l'accès à la formation. Cela permet de maintenir leur motivation en leur donnant l'occasion d'envisager de nouvelles perspectives pour leur dernière partie de carrière ;
- Valoriser les 45+ par un système de gestion des compétences innovateur (binômes de travail ou tutorat intergénérationnel, par exemple) ;
- Élargir les canaux de recrutement.

EXEMPLES D' ACTIONS PAR DOMAINE D' INTERVENTION. RECRUTEMENT, SÉLECTION ET ENGAGEMENT

Ces suggestions restent générales et, suivant la configuration propre à l'administration locale, seront rédigées plus spécifiquement par rapport à leur mise en pratique. Les consultants Diversité d'Actiris pourront accompagner et aider à affiner le contenu.

- Analyser, objectiver, neutraliser et affiner la politique de sélection et de recrutement et revoir certaines procédures appliquées en cette matière ;
- Établir des grilles de sélection des CV avec des critères objectifs et fixés à l'avance ;
- Sensibiliser les recruteurs et les managers aux stéréotypes qui peuvent intervenir dans une sélection et les former sur les différentes formes de discriminations⁵¹ ;
- Mettre en place de nouveaux canaux de sélection et de recrutement, allant de pair avec des efforts de recrutement en faveur d'une ou de plusieurs catégories de personnes bénéficiaires ;
- Établir la coopération avec des opérateurs d'emploi, afin d'améliorer la sélection et le recrutement d'une ou de plusieurs catégories de personnes bénéficiaires ;
- Prévoir un aménagement de la procédure de sélection pour les personnes avec un handicap et l'indiquer dans l'offre d'emploi ;
- Développer une check list à l'attention des personnes qui rédigent les descriptions de fonction pour prévenir l'inclusion des restrictions discriminatoires.

GESTION DU PERSONNEL

- Mettre en place une politique d'accueil pour les nouveaux collaborateurs qui intègre la question de la diversité ;
- Organiser un coaching et un accompagnement interne d'une ou de plusieurs catégories de personnes bénéficiaires ;
- Organiser une formation permanente qui favorise la transition ou évite le départ anticipé de travailleurs et travailleuses ;

- Intégrer la gestion des entrées, passages, transitions et sorties dans ou de l'organisation ;
- Mettre en place des aménagements raisonnables en faveur de personnes porteuses de handicap qui travaillent ;
- Permettre les mobilités internes ou adapter le contenu de la fonction des personnes qui sont devenus moins aptes physiquement ;
- Adapter le règlement de travail pour y inclure des références à la diversité, au respect de la différence et à la non-discrimination.

COMMUNICATION INTERNE

- Promouvoir la diversité auprès du personnel, au moyen d'actions et de campagnes, dans la gestion du personnel et dans la politique organisationnelle ;
- Organiser des formations en matière de communication interculturelle, gestion de la diversité et traitement des préjugés au travail ;
- Organiser des cours, stages et formations en langues ;
- Intégrer le développement des actions du plan de diversité dans les outils de communication internes (intranet, journal d'informations interne, courriers électroniques internes, affichages...).

POSITIONNEMENT EXTERNE

- Communiquer sur le plan de diversité ;
- Communiquer, diffuser et mettre à dispositions des expériences, méthodes et outils, afin qu'ils puissent être pris en exemple et reproduits dans d'autres administrations locales ;
- Engager « indirectement » via des marchés publics plus accessibles⁵². Le choix d'un fournisseur permet en effet de donner du travail à certains publics cibles ;
- Communiquer le développement des actions du plan de diversité et de son existence dans le journal local ;
- Promouvoir la diversité en tant qu'ambassadeur auprès des structures avec qui l'administration locale collabore.

⁵¹ Par exemple à travers la formation e-learning e-div (<http://ediv.be/>).

⁵² De plus en plus d'organisations soumises à la législation sur les marchés publics introduisent des clauses sociales dans leurs cahiers des charges ou réfèrent les entreprises de travail adapté (ETA) dans leurs « short lists ». Cela permet d'améliorer le taux d'emploi global des travailleurs en situation de handicap. Plus d'informations sur le site www.onsadapte.be. De la même manière, des clauses existent pour favoriser la conclusion de contrats avec des entreprises d'économie sociale. La circulaire du 4 octobre 2012 relative aux clauses sociales dans les marchés publics en Région de Bruxelles-Capitale a mandaté Actiris pour ces actions. Des conseillers vous guideront gratuitement dans vos démarches : <http://clausesocialebruxelles.be/?Partenaires-14>.

VALIDATION DU PLAN

L'arrêté énonce l'obligation de soumettre le plan, pour avis, aux organes de concertation avant sa validation par les organes de décision de l'administration locale.

Dans le plan, cette dernière partie est présentée comme suit :

DÉCLARATION À SIGNER PAR LE DEMANDEUR

Le soussigné déclare en outre que le plan de diversité introduit pour approbation a été préalablement approuvé par :

Le Collège Communal (date.....)

Ou, à défaut,

Le Comité de prévention et de protection au travail (date.....)

Ou, à défaut,

La commission d'accompagnement (date.....)

Signature du représentant légal de la personne morale avec la mention « Lu et approuvé ».

Fait à le

MODALITÉS D'ENVOI

Le plan de diversité ainsi que son budget doivent être envoyés pour accord à l'organe de décision de l'administration locale. Le budget est destiné au développement, à la mise en œuvre et au suivi des actions du plan.

L'organe de décision de l'administration locale introduit ensuite le plan auprès du Ministre-Président, en charge des Pouvoirs locaux. Ce dernier dispose d'un délai de deux mois pour notifier ses recommandations. À défaut, le plan de diversité est réputé approuvé. En cas de recommandation du Ministre-Président, dans les deux mois, l'administration adresse au Ministre-Président une réponse motivée pour chaque recommandation.

DURÉE DU PLAN

Dans l'arrêté, il est stipulé que tous les plans sont réputés avoir commencé le 1er janvier pour se terminer le 31 décembre de l'année suivante.

Un plan de diversité a une durée de deux ans. L'évaluation intermédiaire, moment interne de réajustement dans le planning des actions, est prévue après un an de fonctionnement, ou autour de cette période.

Durée prévue du plan	Début	Évaluation intermédiaire	Fin du plan et évaluation



6. MISE EN ŒUVRE DU PLAN

CONSEILS ET BONNES PRATIQUES

Egalité femmes-hommes :

Encourager la mixité des métiers

Après avoir diagnostiqué les métiers fortement masculinisés ou féminisés au sein de l'administration locale, il est conseillé, afin de remédier à cette disparité, de développer des actions de sensibilisation et de communication en interne et sensibiliser les membres du service RH à l'importance de la mixité et au rôle que peuvent jouer les stéréotypes et préjugés dans une procédure de sélection lors du recrutement.

En externe, la communication pourra être adaptée, en s'assurant que les intitulés des fonctions et leurs descriptions ne laissent pas entendre qu'elles s'adressent à un sexe plutôt qu'à l'autre.

Il s'agira aussi de s'assurer, dans une optique de gender mainstreaming, que toutes les conditions matérielles et organisationnelles sont réunies pour permettre tant aux hommes qu'aux femmes d'exercer tout type de fonction.



Témoignage : La mixité dans les métiers de la prévention

Entretien avec Olivier Vanderhaeghen,
fonctionnaire de prévention à l'administration communale de Molenbeek-Saint-Jean

Dans le cadre de votre ancienne fonction à l'administration communale d'Uccle, vous avez coordonné un projet d'intégration de la dimension de genre dans la prévention, qu'en était-il exactement ?

Nous avons tout d'abord entamé une analyse de fond sur la dimension de genre dans le métier des gardiens de la paix. Le premier constat fut que très peu de critères de genre n'étaient pris en considération. Par exemple, les uniformes étaient uniquement pensés au masculin ou encore, aucune réflexion sur les horaires de travail et leur incidence sur les femmes n'a eu lieu. Nous nous sommes donc penchés sur ces questions.

Quels enjeux avez-vous pu identifier au sein des équipes mixtes ?

Ce qui est apparu clairement est l'impact sur les gardiens de la paix de la présence d'une collègue femme: le gardien de la paix avait l'impression de devoir protéger sa collègue. L'idée de l'influence négative de la présence d'une femme sur le terrain était également souvent véhiculée: «Avec une femme dans l'équipe, on ne pourra peut-être pas agir à cent pour cent».

Toutefois, l'expérience de terrain démontre que la présence d'une équipe mixte diminue les conflits avec la population, les femmes ayant recours au dialogue et à la sensibilisation, et les hommes étant plutôt dans une représentation de l'ordre public, menant plus facilement au conflit. Ces comportements sont évidemment liés

aux stéréotypes sur la masculinité et la féminité encore ancrés en chacun de nous.

Il est toutefois intéressant de noter qu'inclure une femme dans une équipe d'hommes modifie les relations entre collègues et apporte une autre dynamique au niveau des relations interpersonnelles. Tout comme cela change la dynamique d'une équipe féminine d'y inclure un homme: dans les équipes de deuxième ligne, dans le secteur de la prévention souvent très féminines: juristes, psychologues, assistantes sociales...

Afin de mesurer les effets genrés des politiques de prévention, nous avons développé des indicateurs sexués pour nos rapports d'évaluation et tableaux de bord.

Nous avons ainsi repéré une dimension genrée dans les recours aux dispositifs d'accrochage scolaire: ce sont par exemple plutôt les mères qui poussent leurs enfants à bénéficier de ces dispositifs, le père intervenant rarement, et surtout dans les cas les plus graves. Les jeunes en question sont plutôt des garçons. Des considérations culturelles peuvent être une explication: le seuil de tolérance relatif à la scolarité est différent entre un garçon et une fille, et ce en fonction de l'utilité sociale d'obtenir un diplôme. De même, l'approche d'une personne qui travaille sur le terrain pourra développer reste aussi conditionnée à sa propre lecture de la réalité, d'où l'importance de sensibiliser à l'analyse de genre.

Suite à cette analyse de fond, avez-vous entrepris des actions, par exemple au niveau du recrutement ?

Nous avons tout d'abord « genré » les appels à candidatures en mentionnant « gardien ou gardienne de la paix », afin que les femmes puissent également se sentir concernées par les annonces.

Nous avons aussi sensibilisé le service Emploi sur la recherche des candidates féminines pour les postes de gardien et gardienne de la paix et pour les stagiaires.

Quelles sont les difficultés dans la prise en compte de cette dimension ?

Sensibiliser les équipes au sens de ce processus, en faisant comprendre qu'une attention pour l'égalité femme-homme ne doit pas changer toutes les pratiques de fond. Faire comprendre que la notion de genre traverse toute la société. Cette démarche prend du temps et demande une implication sur le long terme.

Les gardiens et gardiennes de la paix qui ont participé à ce projet perçoivent-ils véritablement l'intérêt de ces politiques ?

Pas toujours, notamment au regard des réflexions qui ont émané lors des analyses menées. Par exemple, lors d'un débat sur la féminisation des uniformes, une des idées était de faire patrouiller les femmes de terrain en jupe afin de les rendre plus visible. J'ai dû expliquer que c'était, non seulement contraire à la législation, mais que de plus il ne fallait pas confondre l'adaptation d'un cadre de travail en vue de garantir l'égalité femmes-hommes et le sexisme, ou ce qui s'en rapproche.

Quelle conclusion tirez-vous après cette expérience ?

La lecture de la réalité à travers des lunettes de genre n'est pas innée mais nécessite un travail de prise de recul personnel par rapport aux objectifs professionnels que l'on se fixe. La question du genre intègre de nombreux enjeux qui peuvent avoir des répercussions très concrètes sur le travailleur ou la travailleuse, comme sur le public qu'il touche. Enfin, le plus fondamental est d'avoir pu travailler sur une série de préjugés qui, à l'analyse en équipe, relèvent essentiellement du stéréotype et donc d'une certaine forme de discrimination.



Entretien avec Catherine Lamberts, gardienne de parcs à Uccle

Pouvez-vous vous présenter ? Quelle est votre fonction ? Depuis combien de temps ?

Je m'appelle Catherine, j'ai 53 ans, quatre enfants et je suis gardienne de parcs à Uccle depuis plus de dix ans.

Vous avez participé à un projet pilote sur genre dans la prévention à la Commune d'Uccle, qu'en était-il ?

Cela consistait à analyser notre vécu dans cette profession et dans ce milieu très masculin. J'ai échangé avec des gardiennes de la paix et me suis rendue compte que j'avais eu de la chance avec mes collègues masculins. Certaines femmes relataient des faits de sexisme quotidien, des phrases comme « Retourne à tes casseroles ! », « Tu voles notre boulot ! ». Cela doit être vraiment difficile.

Aujourd'hui, combien y a-t-il de femmes gardiennes de la paix ou de parcs à Uccle ?

Pendant sept ans, j'ai été la seule femme de l'équipe, aujourd'hui, nous sommes deux. Ma collègue est dans l'équipe de rue, moi je m'occupe des parcs.

Comment cela se passe-t-il au niveau des équipes mixtes ?

Personnellement je n'ai jamais eu le moindre souci avec mes collègues masculins.

Cela fait-il une différence d'être une femme ou un homme gardien de la paix/de parcs ?

Oui, j'ai une approche différente de celles des hommes, avec les jeunes notamment, et je gère différemment les situations difficiles. Les hommes agissent plus sur le mode « représentant de l'ordre », c'est leur façon de gérer le fait qu'ils ne sont pas armés, là où moi j'interviens plus sur le mode du dialogue.

Est-ce que cela change quelque chose au niveau du sentiment de sécurité ? Au niveau des relations avec les collègues ?

Au niveau du sentiment de sécurité, ça ne change rien : femmes ou hommes, nous ne sommes pas armés. Par contre, la manière dont mes collègues me traitent par rapport à leurs homologues masculins est un peu différente : ils essaient de se libérer pour ne pas me laisser seule pour fermer le parc. Je considère surtout qu'être deux est préférable, quoi qu'il arrive, car fermer cinq parcs ne devrait pas être fait par une seule personne, pour des questions pratiques évidentes.

De plus mes collègues masculins sont galants, me laissent passer... Je n'ai expérimenté que le côté positif de cette différenciation, je n'ai jamais eu le sentiment de faire face au sexisme.

Pourquoi y a-t-il plus d'hommes dans ces métiers, à votre avis ?

Une question importante est la question des horaires : 12 heures - 20 heures en hiver et 14 heures - 22 heures en été (parfois encore plus tard dans certaines communes). Ceci est incompatible avec le fait d'avoir de jeunes enfants sauf si on a un compagnon qui a des horaires de type 9 heures - 17 heures et qui s'occupe des enfants. De plus, les couples restent de moins en moins longtemps ensemble, ainsi de nombreuses femmes se retrouvent seules avec leurs enfants, pour cette raison ce genre de métier est difficile à exercer.

Je n'aurais pas accepté de prendre ce job il y a vingt ans, à l'époque, la garde alternée était pratiquement inexistante. Aujourd'hui les choses évoluent, de plus en plus de pères s'occupent activement de leurs enfants, cela est très positif et encourageant.

Et enfin, l'idée que gardien de la paix/parc est plutôt un métier d'hommes est liée au fait que c'est une activité en extérieur, dans des conditions plutôt rigoureuses. La vision des femmes vouées à rester à l'intérieur est encore très ancrée et cela doit aussi arranger certains hommes de conserver cette place-là.

Trouvez-vous positif de mettre en place des actions pour engager plus de femmes gardiens de la paix ?

Oui, les équipes mixtes donnent le meilleur équilibre sur le terrain.

Que faut-il faire pour travailler la mixité dans ces métiers et que celle-ci se déroule correctement ?

Le changement doit se faire dans la société elle-même, et les choses évoluent progressivement. Pour la question du sexisme dans les équipes, c'est la responsabilité des supérieurs hiérarchiques de mettre le holà à ce genre de comportement. Cela ne doit pas être toléré, pour cela, les supérieurs eux-mêmes doivent éviter d'être porteurs de telles attitudes. Donc sensibiliser les supérieurs hiérarchiques à la question du sexisme et au rôle crucial qu'ils ont à jouer en la matière est une première action à prendre.

Encourager la responsabilité parentale des salariés masculins :

Les possibilités de congés pour les pères sont des outils d'égalité des chances femme-homme, permettant à la femme de s'investir au mieux dans la sphère professionnelle, et au couple de mieux partager ses tâches et responsabilités. En outre, de plus en plus de pères désirent s'investir pleinement dans leur paternité. Pourtant, les stéréotypes subsistent, les hommes se heurtent encore souvent à l'idée qu'ils sont censés travailler à temps plein: les congés parentaux leur sont plus difficilement accordés ou, parfois, ils n'osent tout simplement pas les demander. Les hommes sont confrontés à l'image qu'ils se doivent d'être le « gagnepain » principal du ménage. Lorsqu'ils réduisent leur temps de travail pour s'occuper de leurs enfants, il est bien souvent attendu d'eux que cette réduction du temps de travail n'entraîne pas une baisse de la charge de travail abattue.

Un plan de diversité qui intègre la question de l'égalité entre femmes et hommes et pourra encourager la responsabilité parentale des collaborateurs masculins grâce à la sensibilisation des agents et des supérieurs hiérarchiques aux stéréotypes liés aux rôles professionnels et parentaux. Il est également important d'informer régulièrement les salariés masculins quant à leurs droits.

A ce sujet, le Service public régional de Bruxelles a publié une brochure sur le sujet intitulée : *Une brochure pour les papas ?*, disponible en ligne sur le site de Bruxelles Pouvoirs locaux :

<http://pouvoirs-locaux.brussels/fr/theme/egalite-des-chances/bibliographie>

Et enfin, l'Institut pour l'Égalité entre les Femmes et les Hommes (IEFH) a créé un répertoire de bonnes pratiques (www.iefh-action.be/) ainsi que de nombreuses brochures pouvant aider à instaurer une meilleure mixité au sein des différents services de l'organisation.

Contact:

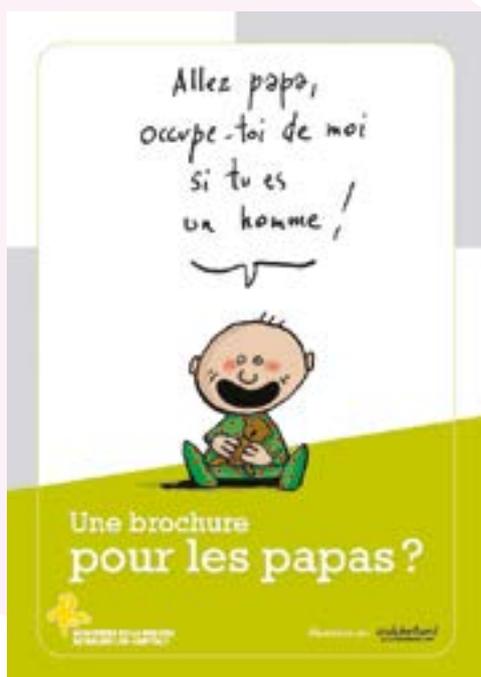
INSTITUUT VOOR
DE GELIJKHEID
VAN VROUWEN
EN MANNEN



INSTITUT
POUR L'ÉGALITÉ
DES FEMMES
ET DES HOMMES

rue Ernest Blerot 1
1070 Bruxelles
02 233 42 65

<http://igvm-iefh.belgium.be/fr>





Entretien avec Nicolas de Beer de Laer,
Assistant au Service public régional de Bruxelles (SPRB)

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Je travaille à la direction de la Rénovation urbaine au sein de Bruxelles Développement urbain (à présent le BUP-Bruxelles Urbanisme et Patrimoine). Je suis gestionnaire de contrats de quartiers durables. Un contrat de quartier durable est un subside régional attribué aux communes afin de revitaliser un quartier précaire.

Pourquoi avez-vous décidé de prendre un 4/5e parental ?

Pour garder mon fils un jour par semaine (où il n'allait donc pas à la crèche) et ainsi m'assurer de pouvoir passer du temps avec lui. En effet, le salaire d'assistant au SPRB est correct mais n'est pas suffisant pour répondre à mes besoins de propriétaire et de jeune parent. Je suis donc indépendant complémentaire et travaille régulièrement les soirs et week-ends. Cela signifie concrètement que, sans ce jour de 4/5ème, j'aurais très peu vu mon fils.

Comment cela a-t-il été perçu dans votre service ?

Très bien. Plusieurs femmes de mon service sont également en 4/5e et mon directeur n'a posé aucune objection à ma demande, estimant que c'était un droit tout à fait légitime.

Qu'est-ce que cela vous a apporté ?

Joie et bonheur avec mon fils. Cela en dit long.

Quelles sont les raisons qui vous poussent à recommencer à travailler à temps plein d'ici peu ?

Le salaire du 4/5e, malgré la petite prime, n'était pas suffisant et organiser mon travail au SPRB sur des semaines de quatre jours était compliqué.

Le nombre de pères qui diminuent leur activité professionnelle pour s'occuper de leurs enfants reste faible, quels sont les obstacles qui empêchent les pères d'être plus impliqués dans leur vie de famille ?

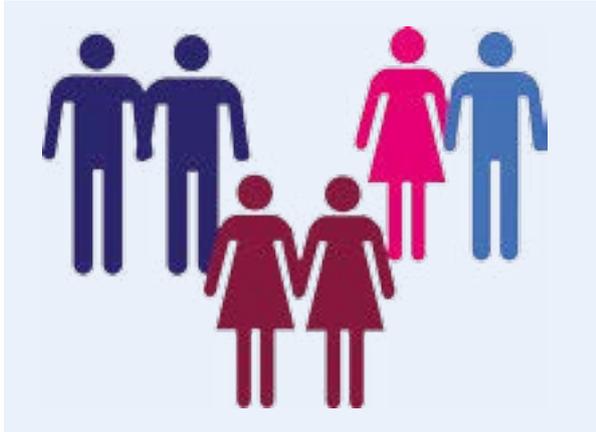
Il faut voir d'où l'on vient. Je vois autour de moi de plus en plus de jeunes papas qui s'impliquent dans la vie de leur enfant, dans leur éducation et leur prise en charge. Ces changements arrivent petit à petit mais ne conviennent pas forcément à tout le monde, à toutes les cultures ni à toutes les mamans. Certaines ne sont pas prêtes à laisser cette place au papa, d'autres ne demanderaient pas mieux : enfin, c'est un grand débat qui peut être abordé de points de vue différents. Réjouissons-nous des avancées en la matière afin d'inciter d'autres futurs papas à s'investir à leur tour.



Travailler la culture organisationnelle

Les directions sont les premières à pouvoir agir sur la culture d'organisation, et peuvent ainsi s'attacher à :

- donner des directives claires quant à la planification et l'organisation de réunions : les horaires et les durées doivent être conçus afin que personne n'en soit exclu ;
- implémenter le télétravail ;
- instaurer des horaires plus flexibles ;
- en parallèle au télétravail, réguler l'usage des outils d'information et de communication (téléphone, ordinateurs portables, smartphones...), afin de préserver le droit à la déconnexion des salariés et la frontière entre leur vie privée et leur vie professionnelle ;
- agir par l'exemple, en appliquant soi-même les principes prônés.



L'orientation sexuelle et l'identité de genre : Sensibiliser, lutter contre les stéréotypes

Les stéréotypes associés au genre (féminin-masculin) et à l'orientation sexuelle (hétéro, homo, bisexuelle) sont intimement liés.

Il est nécessaire de fournir une information sur les concepts de genre et de sensibiliser le personnel aux stéréotypes de genre intégrés de manière plus ou moins consciente.

L'association Rainbowhouse Brussels propose des outils de sensibilisation et un accompagnement à la demande pour les entreprises, administrations publiques, ou associations désireuses d'intégrer la thématique LGBT.

Elle propose différentes formes d'accompagnements spécifiques :

- rencontre-débat avec le personnel du service demandeur ;
- mise en relation auprès de personnel/d'associations formés pour aborder des thématiques spécifiques : orientation sexuelle des personnes d'origine étrangère, personnes inter-sexes, personnes transgenres etc. ;
- aide au développement d'actions sur mesure dans le cadre d'un plan de diversité.

Contact :



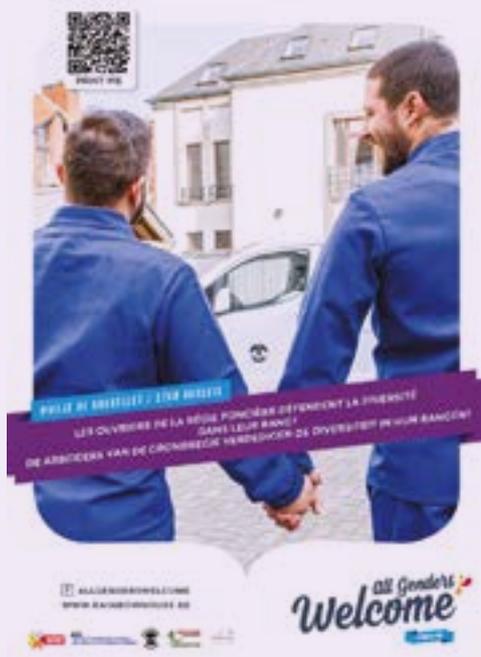
02 503 59 90

Rue du Marché au Charbon 42

1000 Bruxelles

www.Rainbowhouse.be

info@rainbowhouse.be



S'engager dans les faits

La campagne phare de Rainbow House « All genders welcome »

Il s'agit d'un projet visant la sensibilisation au thème LGBT dans le milieu de travail, plus particulièrement dans les administrations publiques. Il qui consiste en trois éléments :

- l'accompagnement de la direction/du niveau stratégique de l'organisation, avec pour but de s'ouvrir aux thématiques de la diversité dans l'organisation (en utilisant par exemple comme outil une charte) ;
- une campagne visuelle pour tout le personnel, accompagnée optionnellement d'actions ludiques de sensibilisation ;
- une formation pour certains services de l'organisation qui sont particulièrement impliqués dans la politique de diversité (ex : ressources humaines).

La campagne d'affichage met en scène des membres du personnel communal qui, au travers de différents portraits, bousculent les stéréotypes de genre et montrent que leur commune est ouverte à la diversité de « tous les genres ».

La formation a pour objectif d'aborder la thématique de l'inclusion et de la visibilité des personnes LGBT au sein des services et de former sur la manière de gérer des situations de plaintes et de discriminations relatives à ce public. Dans un second temps, cette formation propose une série de pistes et de solutions pour la gestion de la diversité dans le milieu du travail, ainsi que des outils permettant d'inclure cette diversité ou de la rendre visible.

Cette formation s'adresse au personnel en charge des ressources humaines, au personnel dirigeant de services, aux personnes de confiance ou employés et employées désireux de s'investir dans le champ de l'égalité des chances et de la diversité au sein de leur organisation.

Plus d'informations ?

<http://rainbowhouse.be/evenements/all-genders-welcome-campaign/>

En ce qui concerne les travailleurs transgenres, l'IEFH a publié un guide: «Guide d'accompagnement pour les personnes trans au travail», téléchargeable sur leur site:

http://igvm-iefh.belgium.be/fr/publications/guide_daccompagnement_pour_les_personnes_trans_au_travail

Contact :



rue Ernest Blerot 1
1070 Bruxelles
02 233 42 65
egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be
<http://igvm-iefh.belgium.be/fr>



S'engager dans une démarche d'inclusion de personnes présentant un handicap

Tout d'abord, mentionner dans les offres la possibilité d'aménager le processus de sélection, et ensuite élargir les canaux de recrutement habituels en envoyant les offres d'emploi aux organisations spécialisées dans l'aide aux travailleurs et travailleuses en situation de handicap.

Au niveau des épreuves de sélection, il est possible de se faire aider par des spécialistes qui vérifieront la neutralité de vos outils ou vous aideront à les adapter au niveau du contenu ou de l'organisation.

Les personnes chargées du recrutement devront idéalement être formées à la façon de gérer les entretiens en fonction des spécificités des personnes candidates.

L'engagement peut passer par des partenariats avec des écoles supérieures et des stages de découverte (20 jours maximum : www.phare.irisnet.be et www.vzwcad.be), ou encore via des contrats d'adaptation professionnelle www.phare.irisnet.be, vdab.be/arbeidshandicap ou www.aviq.be/handicap/

En fonction de chaque situation, une intervention financière pour le salaire et les charges sociales de la personne engagée peut être obtenue.

Adapter l'environnement de travail

L'environnement de travail recouvre les aspects matériels et logistiques, mais aussi les processus et les facteurs humains. Au niveau physique, des interventions financières publiques couvrent la totalité de la différence entre un matériel standard et un matériel adapté. Au niveau humain, il est possible d'obtenir des aides pour les formations et sensibilisations des collègues accueillant ou travaillant avec une personne en situation de handicap.

Le Service Diversité d'Actiris accompagne les démarches pour accueillir les personnes en situation de handicap, sa mission est de répondre aux questions techniques et administratives, de proposer des outils pour le recrutement ou le maintien dans l'emploi, et d'orienter vers les partenaires appropriés pour tout projet d'intégration socio-professionnelle des travailleurs et travailleuses présentant un handicap.

Contacts :



Service Diversité
Avenue de l'Astronomie, 14 - 1210 Bruxelles
02 505 77 05
servicediversite@actiris.be
www.actiris.be/diversite



Rue des Palais, 42 - 1030 Bruxelles
02 800 82 03
info.phare@spfb.brussels
<https://phare.irisnet.be/>



VDAB Regionale Dienst Brussel
Rue de la loi, 95 - 1040 Brussel
02 235 18 11
0800 30 700
info@vdab.be
<https://www.vdab.be/arbeidshandicap/>

Exemple de bonne pratique : la Ville de Bruxelles



La Ville de Bruxelles développe une politique ambitieuse en ce qui concerne l'emploi des personnes handicapées. Avant même de se doter d'un plan de diversité, elle a mis en place un « plan d'action handicap ». Le dernier en date a été approuvé par le Conseil communal pour la période 2013-2018. Ce plan pose l'objectif d'engager du personnel à 3 % ayant un handicap pour 2018 (début 2016, l'administration communale de la Ville de Bruxelles comptait 1,47 % de personnel ayant un handicap).

Aperçu des mesures mises en œuvre par la Ville de Bruxelles

Désignation d'un « coordinateur handicap »

La Ville possède depuis plusieurs années maintenant un coordinateur Handicap. Il est présent aux interviews de recrutements des personnes porteuses d'un handicap, il informe et sensibilise également les responsables RH. Il se charge des aménagements raisonnables en collaboration avec le SIPPT et rencontre régulièrement les collègues ayant un handicap afin de veiller au bon déroulement de leur intégration.

Diversification des canaux de recrutement

En plus des canaux habituels de recrutement, la Ville a conclu une convention avec l'ASBL Wheelit (qui vise spécifiquement à mettre en relation employeurs et personnes ayant un handicap) pour la diffusion des offres d'emploi. De plus, le service recrutement diffuse systématiquement les offres d'emploi externes à une liste d'associations partenaires actives dans l'accompagnement des personnes porteuses d'un handicap : la Ligue braille, l'Œuvre nationale des aveugles, des services d'accompagnement de personnes avec une déficience mentale...).

Mise en place d'un entretien préalable avec les candidats porteurs de handicap

Une des principales innovations mises en place par la Ville de Bruxelles est de rencontrer pour un entretien préalable tous les personnes candidates à une fonction vacante qui présentent un handicap. Le but étant d'analyser les éventuelles implications de ce handicap sur la fonction et de prévenir les possibles réticences des responsables d'équipe, qui reposent souvent sur un manque d'informations. Cet entretien permet aussi de déceler les aménagements raisonnables concrets à mettre en place pour les tests ou l'entretien de sélection et, le cas échéant, pour l'exercice de la fonction.

Aménagements raisonnables des tests de sélection, des postes et conditions de travail ⁵³

Les aménagements raisonnables à prévoir pour les examens font parfois l'objet d'une décision du Collège (par exemple : donner plus de temps pour une épreuve de promotion). Dans d'autres cas, ces aménagements ne nécessitent pas l'accord du Collège (par exemple, d'informer préalablement le jury dans le cas d'un entretien de sélection auquel participe une personne malvoyante). En ce qui concerne les conseils sur les aménagements raisonnables, que ce soit pour les tests de sélection, l'aménagement des postes ou des conditions de travail, la Ville de Bruxelles peut s'appuyer sur son réseau d'association partenaires.

⁵³ lien vers la brochure d'Unia: <http://unia.be/fr/publications-et-statistiques/publications/au-travail-avec-un-handicap-qr>

Réalisation d'une brochure sur l'intégration de membres du personnel présentant un handicap

Afin de faciliter l'intégration sur le lieu de travail de personnes présentant un handicap, une brochure sera réalisée dans le cadre du plan de diversité. Elle permettra de sensibiliser les collègues proches et de fournir des réponses pratiques à leurs questions. La brochure s'adressera à la hiérarchie directe, les référents RH dans les différents services et aux membres du personnel, avec comme objectifs de :

- se familiariser sur les différentes formes de handicap ;
- transmettre une connaissance de base afin de dissiper les réticences ;
- proposer des réponses aux questions les plus fréquentes ;
- expliquer les structures existantes (internes et externes) ;
- proposer un fil conducteur dans le processus d'intégration ;
- proposer un soutien aussi large que possible.

Recruter des personnes qui ont un handicap

S'engager en faveur de l'intégration professionnelle des personnes ayant un handicap n'est pas toujours facile. La Ville de Bruxelles a une optique d'« inclusion » c'est-à-dire d'augmenter le nombre de candidats ayant un handicap aux fonctions ouvertes au sein de l'administration, et non pas de créer des postes spécialement dévolus à ces personnes.

Les deux obstacles principaux à cette politique sont, d'une part, que la Commune offre de nombreux emplois ouvriers, pas toujours adaptables à tout type de handicap. D'autre part, dans ses fonctions administratives, la Commune est soumise à des exigences de diplôme pour le recrutement, or, les jeunes avec un handicap sont souvent exclus du système scolaire et donc possèdent un niveau de formation plus faible.

Une des solutions à ce problème est la disposition prévue par la Charte sociale de 2012, qui permet le recrutement sur base d'attestations de validation de compétences (attestant de compétences acquises hors diplôme). La Ville de Bruxelles adaptera son statut dès 2017 pour y avoir recours.

De manière générale, opter pour cette politique d'inclusion demande un engagement constant afin de permettre à un maximum de personnes ayant un handicap de faire valoir leurs compétences dans les emplois ouverts au sein de l'administration communale.

L'intégration des personnes d'origine étrangère

Une multitude d'acteurs peuvent aider et informer les administrations locales en vue d'instaurer une meilleure gestion de la diversité du personnel et d'améliorer la représentation de l'ensemble de la population dans l'organisation, dont les personnes d'origine étrangère :

Pour les conseils et la législation

Unia : le centre interfédéral pour l'égalité des chances est la référence pour aider à réaliser les démarches pour accueillir davantage de personnes de différentes origines :

- les différents rapports et études permettront d'avoir les données objectives et statistiques sur les différentes parties de la Région :

- Monitoring Socio-économique :

http://unia.be/files/Documenten/monitoring_2015_fr_final.compressed.pdf

- Baromètre de la diversité : Emploi

<http://unia.be/fr/publications-et-statistiques/publications/barometre-de-la-diversite-emploi>

- le site d'Unia propose également l'ensemble des critères de discrimination: <http://unia.be/fr/criteres-de-discrimination>, ainsi que la législation en vigueur et ses recommandations : <http://unia.be/fr/legislation-et-recommandations>

Enfin Unia propose un excellent outil de formation en ligne très complet sur les lois anti-discrimination, avec différents modules, des mises en situation, une bibliothèque et la découverte de la législation à travers des exercices pratiques très concrets : <http://www.ediv.be/>

Contact



Rue Royale, 138 - 1000 Bruxelles

02 212 30 00

info@unia.be

<http://unia.be/fr>

Actiris : le service public d'emploi bruxellois, a accès à la plus vaste réserve de personnes en recherche d'emploi à Bruxelles et peut donc fournir des solutions pour l'emploi bruxellois, dans toute sa diversité.

En Région bruxelloise, Actiris est engagé dans la lutte contre la discrimination des demandeurs d'emploi et la lutte contre le racisme, en accompagnant gratuitement les employeurs et les personnes en recherche d'emploi.

Le Service Diversité d'Actiris accompagne également les employeurs bruxellois qui souhaitent promouvoir la diversité et plus particulièrement dans le recrutement et la gestion des travailleurs et travailleuses ainsi que dans leur communication interne et externe.

Ainsi Actiris, qui accompagne tout au long du processus d'élaboration du plan de diversité pourra également orienter plus précisément sur l'aspect des personnes d'origine étrangère⁵⁴.

Contact



Actiris Employeurs

Avenue de l'Astronomie, 14

1210 Bruxelles

02 505 79 15

employeurs@actiris.be

www.actiris.be/emp/

⁵⁴ www.actiris.be

Pour informer les citoyens et citoyennes d'origine étrangère des postes vacants et de la recherche de personnel

Le meilleur moyen de diversifier le personnel sera de diversifier les canaux de recherche et d'apporter et de prendre des informations dans les organisations qui ont un contact direct avec les citoyens et citoyennes du quartier.

Outre Actiris, les initiatives locales pourront être très utiles. Bon nombre d'initiatives locales existent et celles-ci travaillent en direct avec les personnes en recherche d'emploi vivant dans les différents quartiers des communes. L'expérience de ces organisations est grande, et pourra être précieuse pour découvrir LA personne la plus adéquate pour encourager et parfaire la diversité du personnel de l'administration locale tout en l'enrichissant par la venue d'un nouveau collaborateur ou d'une nouvelle collaboratrice :

- Les missions locales

Neuf missions locales bruxelloises accompagnent les personnes en recherche d'emploi. Elles peuvent aider dans plusieurs domaines : orientation professionnelle, candidature, choix de formation ou création d'emplois (dans l'économie sociale, par exemple). La Ville de Bruxelles, Molenbeek-Saint-Jean, Anderlecht, Forest, Saint-Gilles, Schaerbeek, Saint-Josse-ten-Noode, Etterbeek et Ixelles disposent d'une mission locale.

Du côté néerlandophone, trois Werkwinkels bruxellois proposent des services de base aux demandeurs et demandeuses d'emploi et aux employeurs. Les Werkwinkels bruxellois sont une collaboration entre Actiris, le VDAB (RDB) bruxellois et Tracé Brussel.

Ces *Werkwinkels* sont implantés à Bruxelles, Schaerbeek et Anderlecht.

Plus d'informations sur :

<http://be.brussels/travailler-et-entreprendre/travailler/un-emploi-a-bruxelles/missions-locales-dinsertion-socio-professionnelle>

- Les agences locales pour l'emploi (ALE)

Chaque commune (ou groupe de communes) dispose d'une agence locale pour l'emploi (ALE).

Ces agences sont habilitées à fournir des services et emplois de proximité.

Les ALE poursuivent un double objectif. Elles cherchent, d'une part, à satisfaire aux besoins de la société auxquels ne répondent pas suffisamment les circuits de travail réguliers et veulent, d'autre part, intégrer dans le marché du travail les chômeurs et chômeuses de longue durée, les bénéficiaires du revenu d'intégration et certains bénéficiaires de l'aide sociale. Les personnes qui effectuent des activités dans le cadre de l'agence locale pour l'emploi (travailleurs et travailleuses ALE) sont engagées dans les liens d'un contrat de travail ALE.

Plus de renseignements sur le site d'Actiris : www.actiris.be/part/tabid/789/language/fr-BE/Agences-Locale-pour-l-Emploi--ALE-.aspx

- Les Centres publics d'action sociale (CPAS)

Les Centres publics d'action sociale (CPAS) ont pour mission première de garantir à tous des conditions de vie conformes à la dignité humaine. Mais, outre l'aide financière, médicale, familiale, etc., les CPAS offrent également une aide socioprofessionnelle à travers la recherche d'une formation ou d'un emploi. Chaque commune possède son propre CPAS, qui sera donc une excellente source pour la recherche en personnel local et diversifié.

Plus d'informations sur votre CPAS : www.ocmw-info-cpas.be/fiche_FV_fr/les_adresses_et_heures_douverture_des_19_cpas_de_la_region_de_bruelles_cap

- Les organismes d'insertion socioprofessionnelle (OISP)

Ces organismes travaillent avec des personnes plus fragilisées pour lesquelles un travail de proximité est mis en place (infra-qualifiés, primo-arrivants, jeunes en décrochage...). Il existe tout un réseau d'OISP dont la liste est reprise sur le site de Bruxelles Formation⁵⁵:

www.bruxellesformation.be/bruxelles-formation-ses-partenaires/partenaires/les-oisp.html

⁵⁵<http://www.bruxellesformation.be/>

Pour pouvoir à des des formations à l'attention du personnel en contact avec un public d'origines diverses ou encore pour former les équipes à travailler en collaboration avec des collègues de tous horizons

- L'École régionale d'administration publique (Erap)

L'Erap organise des formations pour les personnes travaillant dans des services publics locaux et régionaux et les organismes exerçant des missions d'utilité publique au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Les nombreuses formations théoriques et pratiques que propose l'Erap présentent une plus-value technique et humaine. En outre, l'offre est régulièrement adaptée aux besoins et demandes des administrations locales et services publics.

Il existe également un cycle de base en management communal (organisé chaque année d'octobre à juin)⁵⁶:

Contact



Rue Capitaine Crespel, 35
1050 Bruxelles
02 512 06 02
info@erap-gsob.brussels
www.erap-gsob.brussels

- Bruxelles Formation

Bruxelles Formation est l'organisme officiel chargé de la formation professionnelle des personnes en recherche d'emploi et des travailleurs et travailleuses francophones de la Région de Bruxelles-Capitale.

Bruxelles Formation a créé une base de données, nommée Dorifor (Données régionales d'information sur les formations : www.dorifor.be/), qui recense toutes les formations francophones pour adultes en Région bruxelloise.

Informations :



Bd Bischoffsheim, 22-25
1000 Bruxelles
02 371 73 00
relationsentreprises@bruxellesformation.be
www.bruxellesformation.be/

Côté néerlandophone

- L'agence AHOVOS

Il s'agit d'une structure mise en place par le gouvernement flamand pour l'enseignement supérieur, l'enseignement pour adultes et les bourses d'études. Elle soutient le développement professionnel grâce à la formation permanente.

Site web :

www.wordwatjewil.be
<http://data-onderwijs.vlaanderen.be>

- Le VDAB

Le service flamand de l'emploi et de la formation professionnelle a en charge la formation professionnelle des personnes en recherche d'emploi et des travailleurs et travailleuses néerlandophones de la Région de Bruxelles-Capitale. Elle dispense également de nombreuses formations⁵⁷.

Contact :



VDAB Regionale Dienst Brussel
Rue de la loi, 95
1040 Brussel
02 235 18 11
0800 30 700
info@vdab.be
<https://www.vdab.be/werkgevers/francais>

⁵⁶ <http://be.brussels/a-propos-de-la-region/les-organismes-regionaux/ecole-regionale-dadministration-publique-erap>

⁵⁷ <https://www.vdab.be/>

Exemple de bonne pratique : la Commune de Koekelberg

La campagne « La diversité au service des citoyens »

En 2014, la commune de Koekelberg a créé le projet-photo « La diversité au service des citoyens » qui a mis en scène le personnel communal. Au travers de cette campagne, 38 agentes et agents communaux ont été photographiés lors d'une séance photo qui a duré 2 jours. La galerie de portraits qui en est issue a pu montrer que le personnel de la commune de Koekelberg reflète par sa diversité (genre, origine, âge...) la réalité sociologique de la société bruxelloise.

L'ambition de la campagne était de sensibiliser la population à la richesse de la diversité et à la lutte contre la discrimination et le racisme par la déconstruction des stéréotypes en valorisant toute la diversité du personnel communal.

12 portraits ont été affichés sur deux places importantes de la commune de Koekelberg et l'ensemble des 38 portraits a donné lieu à une brochure de sensibilisation distribuée dans la commune. L'évaluation du premier plan de diversité de la commune a démontré que cette campagne a eu un impact fort sur le personnel, qui encore aujourd'hui, est fier de son image de marque « diversité ». La brochure réalisée dans le cadre de la campagne est d'ailleurs toujours utilisée pour aborder la question de la diversité avec le personnel entrant à Koekelberg ainsi que pour affirmer le positionnement fort de la commune en faveur de la diversité et la lutte contre toute forme de discrimination.



Le workshop « Vivre la diversité »

En 2015, la Commune de Koekelberg a également organisé, pour ses différents services, un atelier ayant pour thème « Vivre la diversité ». Ce workshop interactif d'une après-midi est animé par un professionnel qui aborde la question du vivre/travailler ensemble au sein d'équipes multiculturelles. Au départ de la fonction et du vécu des participants et participantes et au moyen d'exercices, mises en situation et vidéos, l'atelier amorce la discussion sur la diversité, la communication interculturelle et les stéréotypes et préjugés.

Il permet au personnel de réfléchir ensemble à ce qu'implique la diversité au quotidien, aux incompréhensions et conflits qu'elle peut parfois engendrer et d'envisager des solutions pour faire face à ceux-ci.

Ce workshop a déjà eu lieu pour les gardiens et gardiennes de la paix, le personnel ouvrier et de la propreté publique. Il s'étend petit à petit à de nouveaux services de la Commune. Une évaluation est prévue courant 2017 pour évaluer l'impact de ces ateliers.

L'intégration professionnelle des jeunes

Dans un plan de diversité, il convient d'encourager l'emploi des jeunes par la mise en place d'actions visant à favoriser l'emploi des jeunes, à leur offrir des opportunités pouvant mener à leur insertion durable et de qualité sur le marché du travail. Dans ce cadre, en tant qu'administration locale, il est possible d'avoir recours à une série d'aides à l'emploi des jeunes (dispositions de mise au travail ou dispositifs de formation par le travail) qui peuvent être avantageuses pour l'employeur.

Mesures d'aides à l'emploi à Bruxelles pouvant s'appliquer à la situation des jeunes

Différentes mesures d'aides existent et sont accessibles aux administrations locales: contrats subsidiés, stages ou formations par le travail. Certaines mesures s'appliquent uniquement aux jeunes, d'autres à tous les demandeurs d'emploi :

1. Les mesures d'aides du programme Garantie Jeunes

Ces mesures s'adressent aux personnes de moins de 26 ans, et visent à augmenter l'emploi des jeunes, plus particulièrement avec peu de qualification (en possession du CESS⁵⁸ au maximum).

Mesure de réduction du groupe cible « jeunes travailleurs »

- Il s'agit de l'ancienne « convention premier emploi » qui vise à favoriser l'engagement de jeunes:
- Public cible : jeunes de moins de 26 ans.
- Rémunération brute trimestrielle inférieure à 9 000 euros.
- Réduction des charges patronales.

« Start »

Il s'agit d'un complément possible à la mesure de réduction du groupe cible « jeunes travailleurs ». Elle vise la mise à l'emploi d'un public de jeunes encore plus fragiles sur le marché du travail : soit des jeunes avec une très faible qualification (pas CESI- certificat d'enseignement secondaire inférieur) soit des jeunes d'origine étrangère ou ayant un handicap :

Modalités pratiques

- Public cible : moins de 26 ans et une des conditions suivantes :
 - très peu qualifié (pas CESI⁵⁹) ;
 - peu qualifié et d'origine étrangère ;
 - ayant un handicap reconnu ;
- L'Onem prend en charge une partie du salaire net du travailleur ou de la travailleuse appelée « allocation de travail »
- Contrat minimum de six mois à temps plein.

Le Stage First

Ce stage permet d'accueillir au sein de l'administration un jeune peu ou moyennement qualifié et de lui donner l'opportunité d'avoir une première expérience professionnelle et d'accroître ses compétences via une formation sur le terrain.

Le stagiaire doit remplir les conditions suivantes :

- avoir moins de 30 ans;
- avoir au maximum le CESS;
- être inscrit comme demandeur d'emploi inoccupé depuis minimum 78 jours;
- être domicilié en Région de Bruxelles-Capitale;
- être sélectionné par Actiris.

Le stage peut s'effectuer dans une entreprise, une ASBL ou dans le secteur public.

⁵⁸ Certificat d'enseignement secondaire supérieur

⁵⁹ Certificat d'enseignement secondaire inférieur

2. Les autres mesures d'aide à l'emploi valables pour tout âge

La formation professionnelle individuelle (FPI)

Elle permet à l'employeur de former lui-même une personne en recherche d'emploi en fonction de ses besoins, en bénéficiant d'un incitant financier: l'employeur ne paie pas de salaire mais la différence entre ce que la personne percevrait en étant engagé sous un contrat normal et les allocations de chômage que cette personne continue à toucher durant la durée de la FPI, il s'agit de la « prime de productivité »

Ce dispositif est géré par Bruxelles Formation, néanmoins, des présélections peuvent être organisées par Actiris à la demande de l'employeur :

- Contrat de formation établi et géré par Bruxelles Formation/VDAB.
- Pas de condition de diplôme.
- Contrat tripartite : Bruxelles Formation ou VDAB / employeur/stagiaire.
- Durée : minimum un mois et maximum six mois de formation au sein de l'organisation.
- Obligation légale de signer un contrat d'emploi dès la fin du contrat FPI (durée minimale égale à la durée FPI).
- Pas de charges patronales.
- Coûts employeur : prime de productivité + frais déplacement + assurance-loi.
- Revenus du travailleur en FPI : allocations + prime de productivité + frais déplacement.

Plus d'informations sur www.bruxellesformation.be

La convention d'immersion professionnelle

Convention de stage au sein d'une organisation conclue sur base volontaire entre une personne demandeuse d'emploi et un employeur. L'objectif est de permettre à la personne stagiaire d'acquérir une expérience pratique et des connaissances et aptitudes professionnelles par une immersion chez un employeur.

Cette convention ne peut s'appliquer pour un stage effectué dans le cadre d'un cursus de formation, ni pour des stages qui préparent à l'exercice d'une profession libérale ou d'un service intellectuel soumis à déontologie :

- Contrat bipartite entre un employeur et un stagiaire.
- Plan de formation préalablement validé par Bruxelles Formation/ VDAB.
- Six mois de formation (un an pour les stagiaires étrangers non-résidents en Belgique).
- Coût employeur : barème de l'apprentissage industriel (soumis à l'index).

Le service Employeurs d'Actiris dispose des informations les plus récentes concernant les aides disponibles, il peut proposer les mesures les plus adaptées aux besoins spécifiques de chaque administration locale.





Service employeurs d'Actiris
Tour Astro
Avenue de l'Astronomie, 14
1210 Bruxelles
Ligne employeurs : 02 505 79 15
employeurs@actiris.be
www.actiris.be > rubrique employeurs

Pour les emplois néerlandophones, le point de contact est le VDAB Brussel :



VDAB Regionale Dienst Brussel
Rue de la loi, 95
1040 Brussel
02 235 18 11
0800 30 700
info@vdab.be
<https://werkgevers.vdab.be/werkgevers>



7. ÉVALUATION DU PLAN DE DIVERSITÉ

Au terme des deux années de mise en œuvre du plan, le fonctionnaire en charge du plan d'action devra rédiger un rapport d'évaluation, en collaboration avec la commission d'accompagnement et avec le soutien du Service Diversité d'Actiris.

L'évaluation peut se faire en trois étapes :

- Fournir un aperçu des résultats des actions planifiées ;
- Enregistrer ces résultats par rapport aux points forts et aux points d'attention identifiés lors de l'analyse qualitative
- Faire une nouvelle mise au point de la « photographie » du personnel au regard de la diversité suite aux actions mises en œuvre.

Si certaines actions n'ont pu être totalement ou partiellement accomplies, il faudra indiquer l'évaluation (\pm ou $-$) et les raisons pour lesquelles cette action n'a pu être réalisée.

Durant les deux années, certaines actions qui n'étaient pas prévues initialement ont peut-être été mises en œuvre, ne pas omettre de les inscrire dans l'évaluation afin de considérer ces réalisations dans le futur plan de diversité et de valoriser le travail effectué.

Pour faciliter la rédaction du rapport d'évaluation et permettre à la structure porteuse de se réaproprier une vue d'ensemble des actions du plan de diversité, l'évaluation intermédiaire pourra être rédigée sous la même forme.

Le but principal de l'évaluation est de préparer le plan de diversité suivant au regard de ce qui a été réalisé, de faire des réajustements et d'avoir un certain recul pour préparer les nouvelles actions avec un maximum d'efficacité.

Chaque administration peut naturellement affiner le formulaire d'évaluation selon sa réalité, par exemple en créant des indicateurs spécifiques, en indiquant un pourcentage de l'action réalisée si celle-ci n'a pu être totalement réalisée, en indiquant si cette action doit être répétée, etc.

Tableaux à remplir dans le cadre de l'évaluation (hormis l'analyse quantitative déjà reprise ci-dessus) :

Évaluation des actions planifiées

	ACTIONS ET OBJECTIFS INITIAUX	
Sélection et recrutement	Action 1 : Nous vous recommandons de faire un copier-coller des actions et de garder la même chronologie pour faciliter la lecture de l'évaluation	
	Commentaire	+
	Action 2 :	
	Commentaire	+ -
Gestion du personnel	Action 1 : Nous vous recommandons de faire un copier-coller des actions et de garder la même chronologie pour faciliter la lecture de l'évaluation	
	Commentaire	-
	Action 2 :	
	Commentaire	+ -
Communication interne	Action 1 : Nous vous recommandons de faire un copier-coller des actions et de garder la même chronologie pour faciliter la lecture de l'évaluation	
	Commentaire	
	Action 2 :	
	Commentaire	
Positionnement externe	Action 1 : Nous vous recommandons de faire un copier-coller des actions et de garder la même chronologie pour faciliter la lecture de l'évaluation	
	Commentaire	
	Action 2 :	
	Commentaire	

Remarques particulières au vu des données et/ou résultats :

Évaluation des forces et points d'attention

Travailleurs de nationalité hors UE	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Travailleurs de moins de 26 ans	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Travailleurs de plus de 45 ans	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Travailleurs handicapés	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Travailleurs infra scolarisés Sans CESS ⁶⁰	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Données en matière de genre	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	

⁶⁰ CESS = certificat de l'enseignement secondaire supérieur.

PAR DOMAINES D'INTERVENTION

Sélection et recrutement	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Gestion du personnel	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Communication interne	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	
Positionnement externe	Points forts	
	Points d'attention	
	Évolution et commentaires	

Remarques particulières au vu des données et/ou résultats :

Évaluation quantitative

Reprendre le tableau pour l'année N et l'année N+2 et remplir un troisième tableau en déterminant si la situation a pu évoluer de façon favorable (+) ou mérite encore une attention pour l'avenir (-) :

	Origine	- 26 ans	+45 ans	Handicap	Hommes	Femmes	Sans CESS
Ouvriers							
Employés							
Cadres							
Direction							

Remarques particulières au vu des données et/ou résultats :

--

Structure porteuse et ancrage

Un élément central est l'intégration de la diversité dans la gestion normale et quotidienne de l'administration locale. Il est donc important de distinguer ce qui a permis à la structure porteuse d'ancrer la diversité dans la Commune : sa composition (membres, fonctions

respectives), la définition de ses rôles et fonctions, la fréquence et le contenu de ses interventions (en interne : direction, collège, collaborateurs et collaboratrices) ou vers l'extérieur : partenaires, organismes pertinents...).

STRUCTURE PORTEUSE		
COMPOSITION		
	COMMENTAIRES	+/-
RÔLE ET FONCTIONS		
INTERVENTIONS		

Il est également important de donner une vue sur les relations entretenues ou initiées pendant l'élaboration du plan avec des partenaires extérieurs, dans les missions

de formation, de communication, d'élargissement des canaux de recrutement...

PARTENARIATS			
PLANIFIÉS	DÉTAILS	+/-	COMMENTAIRES
	• •		
NOUVEAUX	DÉTAILS	+/-	COMMENTAIRES
	• •		

Remarques particulières au vu des données et/ou résultats :

Conclusions

Dans un processus d'évaluation, l'espace libre pour des commentaires, qui ne peuvent être résumés dans un « tableau », permet d'aborder notamment les perspectives, réflexions et attentes en matière de diversité.



8. TÉMOIGNAGES ET SUCCESS STORIES



L'expérience du plan de diversité à la Commune de Jette :
entretien avec Didier Erwoine, responsable Diversité

• **Comment est née l'idée de mettre en place des plans de diversité à Jette ?**

Avant l'ordonnance de 2009, la Commune de Jette disposait déjà d'un coordinateur Égalité des chances, mais les actions menées visaient essentiellement le public externe.

La Région bruxelloise nous a ensuite informés de l'obligation de mettre sur pied un plan de diversité, or, étant déjà engagés sur le plan général de l'égalité des chances, cela s'inscrivait facilement dans la philosophie de notre commune.

• **Jette est la première administration bruxelloise à avoir développé un plan de diversité. Avez-vous pu mesurer les effets du premier dispositif (2009-2010) ?**

Le plan 2009-2010 contenait des actions de sensibilisation (pièce de théâtre interactive, formation aux lois anti-discrimination...), ou des adaptations de procédures (insertion d'une phrase inclusive dans les offres d'emploi, rédaction de descriptions de fonction, procédure d'intégration des collègues entrant...), dont l'impact sur les bénéficiaires n'est que très indirect. Le plan 2009-2010 a donc plutôt consisté en une entrée en matière qu'en un véritable plan avec des objectifs contraignants et des résultats à atteindre.

• **D'après votre analyse, quels sont les enjeux en matière de diversité au niveau de l'administration communale de Jette ?**

- la lutte contre les préjugés vis-à-vis des publics-cibles (notamment lors des recrutements) ;
- l'atteinte du quota de personnes handicapées au sein du personnel ;
- la mixité de certains services.

• **À quelle fréquence se réunit la commission d'accompagnement ?**

Pour les plans 2009-2010 et 2015-2016, la commission d'accompagnement n'a été convoquée qu'une seule fois, à savoir lors de l'approbation du contenu du plan.

À partir du plan 2017-2018, nous serons attentifs à impliquer davantage la commission, avec quatre réunions sur la durée du plan (deux réunions par an).

• **Quel réseau est-il nécessaire pour des actions efficaces ?**

Pour le coordinateur du plan, la création d'une plateforme «managers» de la diversité (au niveau régional ou national)⁶¹. Pour une mise en œuvre efficace des actions, le choix des pilotes adéquats est important, qui doivent être réellement sensibles au sujet de la diversité, habitués à fonctionner en mode projet, et pouvoir dégager du temps à l'accomplissement et au suivi des actions.

• **Comment assurer la continuité de la démarche en diversité dans le temps ?**

Idéalement, un membre du personnel doit être désigné pour suivre la diversité en interne : coordinateur Diversité, coordinateur de projet RH, coordinateur Égalité des chances, ou autre.

La mise en place de plans de diversité au sein des administrations locales étant une obligation légale, la pérennité de la démarche ne devrait pas poser question : au terme d'un plan bisannuel (dernier semestre des deux années), il faut déjà amorcer le suivant.

• **Quelle méthode a été utilisée pour recueillir les données de l'analyse quantitative ?**

Nous avons extrait une série d'informations de notre logiciel de paie (GRH2002), via le service du personnel, vers un tableau Excel. Ce logiciel ne fournissant pas toutes les informations requises (origine, handicap, niveau d'études, tranches d'âge « -26 » « +45 »), il a fallu les compléter manuellement dans le tableau, et ce, pour chaque travailleur et travailleuse

• **Comment avez-vous procédé pour l'analyse qualitative ?**

Pour le plan 2009-2010, nous nous sommes basés sur un scan Diversité réalisé par une société de consultance.

Pour le plan 2015-2016, nous avons complété le canevas sur base d'informations empiriques.

Pour le plan 2017-2018, nous avons transmis une enquête anonyme au personnel abordant la discrimination sur les critères protégés, sur la pertinence des processus RH, et le management général de l'administration.

• **Comment avez-vous constitué la commission d'accompagnement ?**

Nous avons inclus d'office les acteurs incontournables de la diversité :

- coordinateur Égalité des chances ;
- spécialiste RH (correspondant Diversité) ;
- échevin en charge de l'Égalité des chances et de la diversité ;
- échevin en charge des Ressources humaines et du Personnel ;
- secrétaire communal ;
- adjoint du Secrétaire communal ;
- directeur Vie urbaine (dont dépend entre autres le service Développement humain) ;
- directeur des Ressources humaines ;
- directeur Support (dont dépendent entre autres le service du personnel et le service Communication) ;
- chef du service Développement humain / Affaires sociales (en charge de l'égalité des chances) ;
- chef du service du Personnel ;

⁶¹Réseau Diversité en Belgique : www.hrworld.be/hrworld/content.aspx?id=6228&LangType=2060.

Réseau des managers de la diversité des OIP bruxellois : www.actiris.be/diversite/tabid/914/language/fr-BE/Mission.aspx AFMD : www.afmd.fr/

- chef du service Communication ;
- délégué syndical CSC-Services publics ;
- délégué syndical CGSP ;
- délégué syndical SLFP.

Nous avons également lancé un appel en interne à toute personne intéressée par le thème de la diversité.

• De quelle manière motiver le personnel à participer à la commission d'accompagnement ?

La meilleure façon est de rendre la démarche vers la diversité la plus visible possible, afin que toutes et tous la comprennent et y voient son intérêt. Ils pourront ensuite plus naturellement proposer leur participation.

L'enjeu ne se situe donc pas tant au niveau de la communication sur la commission même, mais au niveau de la communication générale sur la démarche.

• Quelles sont les personnes qui sont impliquées dans la mise en œuvre du plan de diversité? Combien de temps y consacrent-elles ?

Il y a un coordinateur de projet (service Développement humain / Affaires sociales) à mi-temps pour l'égalité des chances et trois pilotes pour les actions dans différents services (GRH / Personnel / Communication), dont le temps de travail est difficilement évaluable en ce qui concerne la diversité. Pour le pilote RH, le temps de travail atteint l'équivalent d'un quart temps.

Dans tous les cas, les pilotes d'actions doivent pouvoir dégager du temps pour les projets liés à la diversité

• Par quel biais et à quelle fréquence communiquez-vous sur la diversité auprès du personnel communal ?

Lorsqu'un événement en lien avec la diversité a lieu, ou lorsqu'un support est créé (par exemple des affiches), le personnel est mis au courant par courrier électronique, et dans le journal interne « TamTam ».

Mais, de manière générale, la communication sur la diversité doit s'intensifier pour obtenir l'adhésion du public (interne et externe).

Nous planchons sur la mise en place d'un réseau de personnes-ressources internes pour les matières transversales (RH, Qualité, SIPPT, Développement durable et Diversité) pour nous aider à transmettre des informations sur la diversité.

• En fonction du mode de communication, quel impact avez-vous observé sur le personnel ?

Au niveau des courriels collectifs et des articles dans le journal interne, nous avons eu peu de retours.

Au niveau du courrier papier, cela semble mieux fonctionner (à titre illustratif, sur 682 personnes, 232 ont répondu à l'enquête anonyme sur la diversité, ce qui représente un tiers du personnel).

Les actions de communication qui ont le plus d'impact sont les activités destinées au personnel (pièce de théâtre interactive, Diversity event ...)

• Existe-t-il un budget spécifique prévu pour le plan de diversité ?

Il s'agit du budget pour l'égalité des chances en général. Pour le plan de diversité 2015-2016, 14 000 euros étaient prévus pour les actions étalées sur deux ans.

• Comment s'organise l'octroi du budget prévu pour les actions du plan de diversité ?

Vu l'existence d'un article budgétaire relatif à l'égalité des chances, le budget Égalité des chances (dont la diversité) se négocie et se prévoit de la même manière que les autres prévisions budgétaires.

• Quelles sont les actions du plan 2015-2016 que vous avez déjà mises en œuvre ? Avec quels résultats ?

Citons notamment :

- mention de la procédure d'équivalence des diplômes dans les offres publiées par la Commune : résultats difficilement mesurables ;
- publication des offres d'emploi sur Wheelit : 28 offres publiées, 2 685 clics (nous ignorons par contre si les personnes inscrites sur ce site ont postulé ou non) ;
- mise en place d'une procédure liée à la désignation d'un responsable d'entité : cinq chefs de service, tous issus du personnel interne, ont été désignés responsables selon la nouvelle procédure ;

- mise en place du tutorat à l'embauche : des guides ont été rédigés à l'attention du responsable d'entité et du tuteur. Une session de sensibilisation a été réalisée auprès de la ligne hiérarchique ;
- représentation de la diversité dans la démarche « Mission-vision-valeurs » de la Commune (Égalité des chances /GRH) : des affiches ont été réalisées et présentées lors du drink du personnel

• Avez-vous procédé à des évaluations de vos plans de diversité ? Si oui, qu'en avez-vous retiré ?

Oui, une évaluation a été réalisée pour le plan 2009-2010 et pour le plan 2015-2016.

Il a été observé que :

- plusieurs actions n'ont pas pu être réalisées, et ce pour diverses raisons (manque de temps, projet d'une trop grande ampleur, démarche abordée trop tôt, initiative nécessitant que d'autres problèmes ou enjeux soient traités en amont...), et qu'il vaut mieux rester modeste dans le nombre d'actions envisagées dans un plan;
- si les actions peuvent être aisément évaluées sur le plan de la réalisation (réalisé / partiellement réalisé / non réalisé), il est par contre plus difficile de les évaluer sur le plan des résultats (impact concret sur les publics-cibles). Il y a donc lieu de bien calibrer les actions, dès leur conception, quand à leurs objectifs et résultats attendus ;

• Quels sont vos plus beaux succès, selon vous ?

- Mise en place d'une procédure de désignation de responsables d'entité (chefs de service) donnant la priorité au personnel interne.
- Procédure d'intégration du personnel entrant (brochure d'accueil, session informative d'accueil, tutorat à l'embauche).
- Cours de français pour les personnes ne maîtrisant pas la langue.
- Affiches mettant en scène des travailleurs et travailleuses de l'administration « La diversité, notre force ! ».
- *All genders welcome campaign.*

• Quels sont les avantages de la mise en œuvre d'une démarche en matière de diversité ?

- Jusqu'à présent, les avantages liés à la démarche Diversité au sein de l'administration communale de Jette relèvent principalement des aspects suivants :
 - meilleur reflet de la population : le personnel interne reflète davantage la diversité des administrés ;
 - bien-être au travail : même si tout est loin d'être parfait, les personnes des groupes cibles savent que, globalement, ils sont dans une administration « diversity-friendly » (environnement de travail inclusif), ce qui peut faciliter leur intégration et par conséquent générer de meilleures prestations.
 - attractivité en tant qu'employeur : les candidats des groupes-cibles, prenant connaissance de l'engagement de l'administration pour la diversité, osent plus aisément postuler ;
 - image positive pour l'administration : l'engagement pour la diversité contribue à la construction, pour l'administration, d'une image positive, moderne et socialement innovante.

• Quels obstacles avez-vous rencontré ?

La récolte d'informations quantitatives laborieuse, et pas forcément représentatives des problèmes de terrain ;

- manque de répondant de certains pilotes d'actions (trop de travail, pas de culture de projet...);
- évaluation des actions : très difficile quand les indicateurs de réussite n'ont pas été défini au préalable, et/ou quand il s'agit d'actions de sensibilisation

• Quels conseils donneriez-vous à une administration communale qui veut se lancer dans un plan de diversité ?

Disposer de l'appui du Collège (dont l'échevin en charge du personnel, et, le cas échéant, de celui de l'égalité des chances) et du Comité de direction.

- Faire de la diversité un enjeu transversal porté par l'ensemble de l'administration, et intégrer la diversité comme faisant partie intégrante de la culture organisationnelle.

- Réaliser une enquête en interne, en plus de l'analyse quantitative.
- Aboutir rapidement à de petites réussites (« quick win ») et les rendre visibles afin de générer l'intérêt du personnel pour la diversité.
- Organiser des événements à l'attention du personnel (de simples communications écrites ou affiches ne suffisent pas).
- Choisir des partenaires réellement sensibles à la question de la diversité, habitués à fonctionner en mode projet, et pouvant dégager du temps pour la réalisation des actions du plan.
- Privilégier des actions qui peuvent plus facilement mener à des résultats concrets et mesurables.
- Mettre en place des réseaux de personnes-ressources internes dans les services, pour les matières transversales, et notamment pour la diversité.



L'expérience du plan de diversité à la Commune de Watermael-Boitsfort : interview de Cédric Taymans, coordinateur du plan de diversité

• Comment s'est initié le développement du plan de diversité à Watermael-Boitsfort ?

Après avoir reçu l'information sur l'ordonnance Madrane et la mise en place d'un plan de diversité. J'ai pris contact avec la directrice des ressources Humaines, qui, après accord du Collège, m'a demandé de m'en charger. J'ai ensuite contacté Actiris, qui nous a envoyé un consultant Diversité pour nous seconder dans l'élaboration du plan. Celui-ci a été approuvé officiellement en septembre 2015. Le consultant Diversité d'Actiris est une aide précieuse.

• Comment avez-vous composé la commission d'accompagnement ?

J'ai tout d'abord pris des contacts informels pour trouver des personnes qui étaient intéressées et ensuite former un groupe avec différents profils de niveau et de fonction, et pas uniquement des membres de la hiérarchie. Aujourd'hui, notre groupe est très diversifié : un membre du service Enseignement, une puéricultrice, plusieurs personnes du Service Travaux (un plombier, un responsable, une responsable de l'économat), une conseillère en prévention, une auxiliaire d'éducation, un secrétaire politique, des représentants syndicaux...

• Quelle est la répartition des rôles entre vous et la commission d'accompagnement ?

Je me charge des réunions, toutefois nous fonctionnons de manière collégiale lors des prises de décision pour une action, c'est ainsi tout le groupe qui la porte.

• Comment avez-vous procédé pour recueillir les données nécessaires à l'analyse quantitative ?

Nous avons utilisé les données fournies par notre logiciel de paie.

• Comment ensuite avez-vous réalisé l'analyse qualitative ?

Nous avons analysé les données quantitatives en réunion avec le groupe Diversité, ensuite nous avons procédé par discussion ouverte sur ce que nous observons. Nous avons mis en valeur la diversité déjà existante au sein de la Commune de Watermael-Boitsfort, ensuite, nous avons fait des séances d'information sur les actions diversité que nous pourrions mettre en place. Le consultant Diversité nous a également aidés à trouver des pistes d'actions.

• Quels sont les enjeux en matière de diversité au niveau de votre administration communale ?

Un trop petit nombre de personnel avec un handicap travaille au sein de la commune, d'autres pourraient voir leur handicap reconnu mais ne le souhaitent pas. Aussi nous avons essayé d'augmenter l'accès des candidatures de personnes handicapées à nos emplois, via une journée « Handicap » dans notre administration le 5 octobre 2016. C'est un stage d'un jour au sein de l'administration communale, pour des personnes ayant un handicap, en duo avec un membre du personnel. Nous avons rédigé trois profils de fonction que nous souhaitons faire découvrir durant cet événement :

- assistant administratif au service GRH ;
- aide Jardinier ;
- auxiliaire d'éducation dans une école.

Nous avons choisi les services en fonction de la disponibilité du personnel pour pouvoir encadrer ces stagiaires, et sur base volontaire.

• Quel était le but d'organiser cette journée du Handicap ?

Pour nous, c'est avant tout une façon de montrer aux services que les personnes handicapées ont des compétences et des atouts, et que, moyennant quelques aménagements de l'espace de travail et un briefing des collègues, travailler avec une personne qui est en situation de handicap est tout à fait possible. En même temps, c'est une façon de faire connaître les métiers offerts par notre administration à des personnes qui ont un handicap et ainsi trouver des futurs collaborateurs pour des emplois vacants chez nous.

• Avez-vous identifié d'autres enjeux ?

Le genre Ó: certaines fonctions ont une mixité très faible, dans les profils ouvriers par exemple, c'est pourquoi nous avons récemment engagé une peintre et une jardinière, c'était une première. Nous n'avons pas fait, pour ces engagements, de démarches particulières : lorsqu'elles se sont présentées elles avaient les compétences requises, elles ont dès lors été engagées.

A l'inverse, au niveau des crèches où il n'y a que des puéricultrices, nous avons sensibilisé les directions mais les CV étant exclusivement féminins, il faudrait travailler plus en amont (lors des formations par exemple).

• Quelles sont les personnes qui sont impliquées dans la mise en œuvre de la politique de diversité à Watermael-Boitsfort ? Et combien de temps y consacrent-elles ?

Au niveau des personnes impliquées, ce sont la GRH et les membres du groupe Diversité. Tous les membres du groupe diversité s'impliquent toutefois activement lors de la décision d'une action et de la répartition des tâches.

• Comment se passe la mise en œuvre du plan ? Rencontrez-vous des difficultés ?

Les actions que nous avons déjà réalisées sont un midi de sensibilisation sur la thématique LGBT et la journée du handicap. Nous avons conçu le plan mais ce qui est difficile, est de dégager le temps nécessaire pour mettre en œuvre les actions : les membres du groupe Diversité ont tous une autre fonction principale. Par exemple, dans

le plan de diversité, plusieurs actions concernent des formulaires à développer en interne, qui ne demande pas de budget. Pourtant nous n'avons pas trouvé le temps de le faire.

• Le manque de temps est donc l'obstacle principal dans la mise en œuvre du plan de diversité ?

Oui, toutefois il y a aussi la question du budget. Dans notre plan, de nombreuses actions gratuites sont prévues, pour d'autres nous avons indiqué le budget comme « à déterminer ». Donc, il faut maintenant trouver des moyens. Le Collège a approuvé le plan mais n'a pas dégagé un budget spécifique - toutefois, certaines actions du plan de diversité concernent des services qui ont un certain budget, il faut donc se coordonner avec eux pour réaliser certaines actions

• Quelles actions du plan avez-vous déjà mises en œuvre ?

- Le midi sur la thématique LGBTQI et la campagne d'information sur le sujet.
- L'organisation d'une journée du Handicap à Watermael-Boitsfort.
- La sensibilisation en continu de l'ensemble du personnel par les membres du groupe diversité.

• Qu'en est-il du travail sur la thématique LGBTQI ?

À l'initiative d'un membre du groupe diversité, nous avons participé à la campagne « All genders welcome », initiée par la Maison Arc-en-ciel (Rainbow House). Nous avons ainsi mis en place une campagne d'affichage dans tous les bâtiments de la commune.

Ensuite, la *maison Arc en ciel* nous a proposé une séance d'information LGBT interactive à la commune. Nous avons organisé la réunion un midi, dans le lieu où se regroupe l'ensemble du personnel ouvrier : ouvriers de pavage, balayeurs, menuisiers etc. afin de les inclure dans cette démarche. Le but était d'inclure la diversité des profils et fonctions de l'administration et le résultat a été très positif. Nous avons tout misé sur la communication : avis aux valves et sensibilisation des chefs d'équipe, courrier électronique à l'ensemble du personnel...

La séance a incité à la discussion, et a permis un échange riche et constructif. Nous n'avons pas fait de réelle évaluation mais les échos reçus par les différents membres du groupe Diversité (qui travaillent dans des services divers de l'administration), sont très positifs.

• Par quel biais et à quelle fréquence communiquez-vous sur la politique de diversité auprès du personnel communal ?

Il devrait y avoir encore plus de communication sur le plan de diversité. Ce qui fonctionne le mieux, est la communication via les membres du groupe Diversité, car ils ont un pouvoir de sensibilisation, une connaissance des différents services et peuvent parler en direct du plan de diversité, ce qui est plus efficace qu'une communication via l'intranet, par exemple, qui pour l'instant n'est consulté que par 10 % des membres du personnel.

• Quelle conclusion tirez-vous de votre expérience en matière de diversité à Watermael-Boitsfort ?

La démarche en est encore à ses débuts, toutefois il existe au sein du personnel une ouverture à la diversité. Certaines choses pourraient être améliorées, comme par exemple la communication sur le plan lui-même, ou des actions que nous n'avons pas encore pu mettre en pratique: par exemple, nous avons prévu dans le plan de favoriser le travail flexible et le télétravail, mais pour l'instant le télétravail n'est pas permis par le règlement, et les horaires de travail sont fixés dans le règlement. Cela demande donc de changer le règlement, ce qui implique une longue procédure... D'un autre côté, le but n'est pas de réaliser tout à 100 % mais bien de mettre une dynamique en place.

• Quels conseils donneriez-vous à une Commune qui veut se lancer dans un plan de diversité ?

Ce qui est important, c'est la composition de la commission d'accompagnement, qui doit être porteuse de la politique de diversité. Il faut y inclure des gens de tous niveaux et de tous services, et faire en sorte que ce groupe fonctionne bien et soit motivé, impliqué et conscient que réaliser un plan de diversité prend du temps et que les résultats ne seront pas visibles à court terme.



DIVERSITY

9. ADRESSES ET LIENS UTILES

ACTIRIS

Service Diversité d'Actiris
Avenue de l'Astronomie, 14
1210 Bruxelles
02 505 77 05
servicediversite@actiris.be
www.actiris.be/diversite

BRUXELLES FORMATION

Bd Bischoffsheim, 22-25
1000 Bruxelles
02 371 73 00
relationsentreprises@bruxellesformation.be
www.bruxellesformation.be

ERAP

Rue Capitaine Crespel, 35
1050 Bruxelles
02 512 06 02
www.erap-gsob.brussels

IEFH

rue Ernest Blerot, 1
1070 Bruxelles
02 233 42 65
egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be
<http://igvm-iefh.belgium.be/fr>

PHARE

Rue des Palais, 42
1030 Bruxelles
02 800 82 03
info.phare@spfb.brussels
<https://phare.irisnet.be>

RAINBOWHOUSE

Rue du Marché au Charbon, 42
1000 Bruxelles
02 503 59 90
info@rainbowhouse.be
www.Rainbowhouse.be

SPRB

Bruxelles Pouvoirs Locaux
Direction des Initiatives subventionnées
Boulevard du Jardin botanique, 20
1035 Bruxelles
02 800 32 06
pouvoirs-locaux@sprb.brussels
www.pouvoirs-locaux.brussels

UNIA

Rue Royale, 138
1000 Bruxelles
02 212 30 00
info@unia.be
<http://unia.be/fr>

VDAB

Regionale Dienst Brussel
Rue de la loi, 95
1040 Bruxelles
02 235 18 11
0800 30 700
info@vdab.be
www.vdab.be



10. BIBLIOGRAPHIE

- ACTIRIS, communiqué de presse « septembre 2016 : 40e baisse successive du chômage des jeunes à Bruxelles » www.actiris.be/apropos/tabid/264/language/fr-BE/Communique-de-presse.aspx
- BECI, Livre blanc de la diversité, septembre 2015, www.beci.be/livre_blanc_diversite/
- BRUXELLES FORMATION, « L'emploi et la formation des jeunes à Bruxelles : les résultats en chiffres », www.bruxellesformation.be/uploads/pdf/DP_EmplFormJeunes.pdf
- CENTRE POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET LA LUTTE CONTRE LE RACISME (Unia), Baromètre de la diversité-Emploi, Bruxelles, septembre 2012.
- CENTRE POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET LA LUTTE CONTRE LE RACISME (Unia), « Discrimination fondée sur l'âge. De quoi s'agit-il et comment y réagir ? Informations et conseils pratiques », Bruxelles, février 2011.
- CHATEAUNEUF-MALCLES, Anne, « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme sur le marché du travail. Synthèse élaborée à partir de la conférence « Les ressorts invisibles des inégalités femme-homme » qui s'est déroulée le 10 novembre 2010 à Lyon, lors des Journées de l'économie », dans Idées économiques et sociales 2011/2 (no 164), p. 24-37.
- CONSEIL DE L'EUROPE, La discrimination fondée sur l'orientation sexuelle et l'identité de genre en Europe, éditions du Conseil de l'Europe, Strasbourg, décembre 2011, https://www.coe.int/t/commissioner/Source/LGBT/LGBTStudy2011_fr.pdf
- FEMMES PRÉVOYANTES SOCIALISTES, L'homophobie, une problématique de genre, 2007, www.youscribe.com/catalogue/documents/actualite-et-debat-de-societe/politique/l-homophobie-une-problematique-de-genre-403097

- GLORIEUX, Ignace, VAN TIENOVEN, Theun-Pieter, Genre et Emploi du Temps : (Non-) évolution des stéréotypes de genre 1999, 2005 et 2013, Bruxelles : Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, 2016, http://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/95_-_genre_et_emploi_du_temps_fr.pdf
- LAUFER, Jacqueline, L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, Éditions La Découverte, Paris, 2014.
- MINISTÈRE DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE, Guide pour une politique de gestion de la diversité dans la fonction publique régionale bruxelloise, Bruxelles, 2011.
- OBSERVATOIRE BRUXELLOIS DE L'EMPLOI, Jeunes dans la précarité. La position des jeunes vis-à-vis du marché de l'emploi en RBC, septembre 2013, <http://www.actiris.be/Portals/36/Documents/FR/Jeunes%20et%20pr%C3%A9carit%C3%A9.pdf>
- OBSERVATOIRE BRUXELLOIS DE L'EMPLOI, Focus : aperçu de la situation des travailleurs seniors sur le marché de l'emploi bruxellois, avril 2014, www.actiris.be/Portals/36/Documents/FR/Focus%20travailleurs%20seniors.pdf
- ORSE, Les hommes : sujets et acteurs de l'égalité professionnelle, février 2013, www.orse.org/nos-publications/hommes-sujets-et-acteurs-de-l-egalite-professionnelle
- PERRIN, Céline et al., « La notion d'homophobie, ses usages et son rapport au féminisme », in Nouvelles Questions Féministes 2012/1 (Vol. 31), p. 4-11.
- PONCHUT, Marine, BARTH, Isabelle, « La place minorée des femmes dans les organisations. Exploration d'un facteur explicatif : la culture organisationnelle. Cas d'une entreprise de transport public », in GRH 2012/3 (no 4), p. 11-31.

Titre de l'ouvrage :
Manuel pour la mise en œuvre de
plans de diversité dans les
pouvoirs locaux bruxellois

Rédaction :
Coordination Égalité des Chances et Diversité de BPL

Création graphique de la cover et des pages 9 et 11 :
Direction de la Communication SPRB

Mise en page et impression :
www.justype.eu

Conseils et contribution :
Service Diversité d'Actiris

Éditeur responsable :
Rochdi Khabazi, Directeur général
de Bruxelles Pouvoirs locaux

Contact :
Service public régional de Bruxelles
Bruxelles Pouvoirs locaux
Boulevard du Jardin Botanique 20
1035 Bruxelles
pouvoirs-locaux@sprb.brussels
www.pouvoirs-locaux.brussels

Direction des Initiatives subventionnées :
Maria-Helena Vandenberghe, Directrice

Dépôt légal : 2017/11.404/5

Ce guide pratique sur l'élaboration du plan de diversité dans les pouvoirs locaux n'est en rien un « mode d'emploi » figé et définitif. Il se veut plutôt un outil permettant d'ouvrir le regard sur le personnel travaillant dans les communes bruxelloises, offrant des pistes pour assurer une meilleure représentation de la grande diversité qui caractérise la population de la Région.

Si l'impulsion de départ a été donnée par le biais d'une ordonnance, avec des objectifs à atteindre, ce guide a pour ambition de dépasser le texte législatif, de promouvoir un véritable engagement à accueillir et à mettre en valeur tout ce que peut apporter l'ensemble des citoyennes et des citoyens, dans toutes leurs composantes. Et à en faire ensuite un atout qui fera la différence. Cela au niveau régional, grâce à une mise en œuvre effective de la législation en vigueur, mais surtout à l'échelon local, au plus près des Bruxelloises et Bruxellois, des agents communaux et de leurs interlocuteurs.



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES
Boulevard du Jardin Botanique 20
1035 Bruxelles
T 02 800 32 06
pouvoirs-locaux@sprb.brussels
www.pouvoirs-locaux.brussels