



Ministère de
la Région de Bruxelles-Capitale



Territoriaal Pact(e) territorial
Diversité

Plan de diversité 2019-2020 Ville de Brussel



1. DONNÉES D'IDENTIFICATION

VILLE de BRUXELLES

Personne de contact :
Tessa Peeters
Département RH – Compétences
Boulevard Anspach 6
1000 BRUXELLES
02 279 24 51
tessa.peeters@brucity.be

Numéro d'entreprise : 0207373429

2. INTRODUCTION

“La diversité de chacun fait la richesse de tous”.

Julos Beaucarne

Dans le nouveau programme de politique générale 2018-2024, le nouveau Collège de la Ville de Bruxelles attache toujours une grande importance à la diversité, à l'égalité des sexes, aux personnes portant un handicap, etc. En outre, un chapitre est également consacré aux LGBTQI+. La Ville de Bruxelles est très «diversifiée» en termes de population et souhaite que cela se reflète dans son personnel ou dans la manière dont son personnel traite ce thème. Cela se reflète dans le plan de diversité 2019-2020.

Après le deuxième plan de diversité 2017-18, nous avons constaté pas mal de réalisations et des "points d'attention" qui se retrouvent désormais dans les "points forts". Cela est confirmé par l'analyse qualitative (par exemple une augmentation du nombre de personnes portant un handicap). Il en va de même pour un grand nombre d'actions mises en œuvre au cours des deux dernières années et qui ont eu un effet très positif (par exemple l'enquête de satisfaction, les entretiens d'intégration).

D'autre part, il y a des domaines où il y a eu une régression et d'autres domaines où des améliorations sont toujours nécessaires. C'est pourquoi nous avons à nouveau décrit un grand nombre de points d'attention et d'actions que l'administration voudrait réaliser au cours des deux prochaines années et qui, directement ou indirectement, auront une influence sur la diversité des employés.

Convaincue de la nécessité du plan et des actions qu'il décrit, la Ville de Bruxelles souhaite non seulement améliorer la diversité, mais aussi lui donner une place permanente dans les valeurs que tous les employés de la Ville portent.

Ce plan de diversité cadre avec l'ordonnance de la Région de Bruxelles-Capitale du 04/09/2008 laquelle prévoit de "mener une politique de diversité plus forte au sein de l'administration" et avec la décision d'exécution du 19/07/2012 relative à l'obligation pour les pouvoirs locaux de réaliser un plan de diversité.

3. CONTENU

Le plan suit le schéma proposé par Actiris. Il se compose de 3 parties et s'articule autour de 6 groupes prioritaires:

- personnel de nationalité hors U.E. (28)
- personnel infra-scolarisé, sans diplôme de l'enseignement secondaire supérieur
- personnel de moins de 26 ans
- personnel de plus de 45 ans
- personnel portant un handicap
- femmes – hommes.

La première partie, l'analyse quantitative, examine les données chiffrées des membres du personnel effectifs de la Ville par groupe cible et par niveau.

Dans la seconde partie, l'analyse qualitative étudie, à côté des chiffres objectifs, les forces et les faiblesses en matière de diversité dans la gestion RH de la Ville ; selon les 6 groupes cibles et également selon les domaines d'intervention tels que précisés dans l'ordonnance. Ces domaines d'intervention sont le recrutement et la sélection, la gestion du personnel, la communication interne et le positionnement externe.

La troisième et dernière partie décrit les actions que la Ville de Bruxelles souhaite mettre en œuvre dans sa gestion des ressources humaines au cours des deux prochaines années. Un certain nombre d'actions sont formulées pour chaque domaine en précisant chaque fois vers quel groupe cible elles sont dirigées, s'il s'agit d'une nouvelle action ("new") ou d'une action déjà existante et modifiée ("récurrente").

4. ANALYSE QUANTITATIVE : PHOTOGRAPHIE DU PERSONNEL (AU 31/12/2018)

L'analyse quantitative est basée sur les données du 31/12/2018.

Nombre d'employés effectif: 3879

ENSEMBLE DU PERSONNEL									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	Total %
				Employés	Cadres	Employés	Cadres (A6+)		
Nat. Belg.	1035	723	928	295	28	395	79	3483	89,79%
EU 28	76	50	45	21	0	28	2	222	5,72%
Hors EU 28	134	23	13	3	0	1	0	174	4,49%
Âge									
-26 ans	30	28	98	13	0	9	0	178	4,59%
26-45 ans	447	315	557	197	8	282	30	1836	47,33%
45-55 ans	475	262	185	64	11	94	26	1117	28,80%
+55 ans	293	191	146	45	9	39	25	748	19,28%
Handicaps	32	25	14	1	0	5	0	81	2,09%
Genre									
Hommes	612	644	247	127	7	180	50	1867	48,13%
Femmes	633	152	739	192	21	244	31	2012	51,87%
Total	1245	796	986	319	28	424	81	3879	100%
Total %	32,1%	20,5%	25,4%	8,2%	0,7%	10,9%	2,1%	100%	

PERSONNEL STATUTAIRE									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	Total %
				Employés	Cadres	Employés	Cadres		
Nat. Belg.	265	558	573	154	27	237	65	1879	93,95%
EU 28	9	35	25	7	0	11	1	88	4,40%
Hors EU 28	22	9	2	0	0	0	0	33	1,65%
Âge									
-26 ans	0	5	4	1	0	0	0	10	0,50%
26-45 ans	91	194	313	77	8	146	22	851	42,55%
45-55 ans	123	221	149	49	10	65	20	637	31,85%
+55 ans	82	182	134	34	9	37	24	502	25,10%
Handicaps	11	22	6	1	0	2	0	42	2,1%
Genre									
Hommes	231	548	140	62	6	109	41	1137	56,85%
Femmes	65	54	460	99	21	139	25	863	43,15%
Total	296	602	600	161	27	248	66	2000	100%
Total %	14,8%	30,1%	30%	8,1%	1,4%	12,4%	3,3%	100%	

PERSONNEL CONTRACTUEL									
	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B		Niveau A		Total	Total %
				Employés	Cadres	Employés	Cadres		
Nat. Belg.	770	165	355	141	1	158	14	1604	85,36%
EU 28	67	15	20	14	0	17	1	134	7,13%
Hors EU 28	112	14	11	3	0	1	0	141	7,50%
Âge									
-26 ans	30	23	94	12	0	9	0	168	8,94%
26-45 ans	356	121	244	120	0	136	8	985	52,42%
45-55 ans	352	41	36	15	1	29	6	480	25,55%
+55 ans	211	9	12	11	0	2	1	246	13,09%
Handicaps	21	3	9	0	0	2	0	39	2,08%
Genre									
Hommes	381	96	107	65	1	71	9	730	38,85%
Femmes	568	98	279	93	0	105	6	1149	61,15%
Total	949	194	386	158	1	176	15	1879	100%
Total %	50,5%	10,3%	20,5%	8,4%	0,05%	9,4%	0,8%	100%	

Remarques particulières à la lecture de ces données :

Les chiffres de l'analyse quantitative sont présentés *par personne*.

Les chiffres en augmentation ou en diminution repris dans le plan sont basés sur une comparaison avec les chiffres issus du précédent plan de diversité.

Ne sont **pas** compris dans ces chiffres :

- les stagiaires scolaires : la Ville offre la possibilité de suivre un stage au sein d'un département de la Ville à +/- 170 stagiaires par an;
- agents sous contrat "Article 60" (122 postes pourvus);
- les membres de personnel engagés dans le cadre projet de 'transition professionnelle' (WEP+/PTP);
- les 170 étudiants jobistes recrutés durant les vacances scolaires;
- le personnel subventionné et non-subventionné géré par le Département de l'Instruction publique.

Chiffres concernant le handicap :

Les chiffres repris dans le tableau ci-dessus concernent :

- tous les membres du personnel porteurs d'un handicap reconnu ;
- les membres du personnel avec un diplôme de l'enseignement spécialisé ;
- personnes portant un handicap qui suivent une formation professionnelle individuelle spécialisée en entreprise (GIBO).

Si nous prenons les chiffres tels que décrits dans l'ordonnance (Ordonnance RBC relative à l'obligation d'engager des personnes porteur d'un handicap dans les administrations des pouvoirs locaux 02/02/2017) nous arrivons à 2,22%. (81/3636 membres du personnel). Ce chiffre prend en compte tous les membres du personnel de la Ville, les membres du personnel de l'Instruction Publique, SANS le personnel enseignant et les membres du personnel ayant une fonction médicale ou de soins, ce qui explique que les chiffres diffèrent de ceux des tableaux ci-dessus.

5. ANALYSE QUALITATIVE : FORCES ET POINTS D'ATTENTION SUR LA DIVERSITÉ

- **PAR GROUPE CIBLE DESTINÉ À LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ**

	CHIFFRES <i>Que disent les chiffres ?</i>	POINTS FORTS <i>Démarches déjà menées avec résultats :</i>	POINTS D'ATTENTION <i>Démarches à renforcer :</i>
Travailleurs de nationalité hors UE	<p>- 10,2% des membres du personnel effectifs est non-belge (une augmentation de 1%), dont 4,5% non-UE.</p> <p><u>À titre d'information:</u> Territoire de la Ville de Bruxelles (01.01.2018): 179.277 habitants dont 36,1% est d'origine étrangère: 21,9 % 28 pays de l'EU et 14,2% en dehors de l'EU.</p>	<p>- Il semble que les membres du personnel ont des origines très diverses, sans que cela ne soit appuyé par des données objectives.</p>	<p>- Faire une demande de monitoring concernant l'origine des membres du personnel via la banque carrefour.</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Travailleurs de moins de 26 ans</p>	<p>- 4,6% des membres du personnel ont moins de 26 ans (31% M – 69%V)</p> <p>Parmi ces jeunes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 17% sont peu qualifiés (ou occupent un poste peu qualifié de niv. E), ce qui fait une diminution de 15% - 94% sont contractuels. <p><u>Pour information:</u> En 2018, l'âge moyen des habitants de la Ville de Bruxelles était de 36,2 ans.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Depuis 2014, 142 jeunes ont été recrutés dans le cadre des stages FIRST (précédemment stage de transition). L'objectif pour 2019 est de pourvoir 60 places à des stagiaires. - Depuis le début des stages de transition/FIRST, 49 jeunes ont été recrutés par la Ville après leur stage avec un contrat à durée indéterminée. - En 2017, 158 stagiaires ont eu la possibilité d'acquérir une expérience professionnelle dans les services de la Ville dans le cadre d'un stage scolaire. En 2018, ils étaient 138 étudiants. - Durant l'année 2017-2018, 2 personnes ont été recrutés via une convention de premier emploi (type I). - En 2018, 17 places étaient prévues dans le cadre d'un contrat d'insertion (GECO-ACS). En 2017, 6 places ont été pourvues, contre 3 en 2018. - Pour l'année scolaire 2017-18, 13 jeunes ont été recrutés sous une convention de premier emploi de type II (« formation en alternance ») pour des postes divers (guichetiers, ouvriers, administratifs,...), et 1 jeune pour une convention de premier emploi type III. Pour l'année scolaire 2018-19, il s'agit de 13 jeunes type II et 3 contrats de type III. - La possibilité d'accepter une attestation d'expérience pratique au lieu d'un diplôme a été inscrite dans le nouveau statut et approuvée par le Collège. Sa mise en place dépend dorénavant de la validation de ces attestations par le gouvernement Régional. 	<ul style="list-style-type: none"> - A partir de 2020 une partie des places pour les jobs d'étudiants sera réservée à des jeunes bruxellois qui perçoivent un revenu d'insertion du CPAS.
--	---	---	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Travailleurs de plus de 45 ans</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 48% du personnel a plus de 45 ans (reste inchangé) - 19,5% du personnel a plus de 55 ans (augmentation de 0,8%). - 18 personnes ont été réaffectées pour raisons médicales depuis l'introduction du règlement en 2014. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a toujours une attention pour le transfert de connaissances pour qu'aucune connaissance "critique" d'employés expérimentés, entre autres, ne soit perdue à leur départ (7 transferts de connaissances en 2017, 12 en 2018). - La Ville organise des formations concernant les techniques de manipulations de charges, l'ergonomie, etc ... - Il existe un règlement de « réaffectation pour raisons médicales » pour les membres du personnel qui ne peuvent plus exercer leur métier. La possibilité de trouver pour eux une autre fonction à la Ville est examinée, sur conseil du médecin du travail. La réaffectation réussit dans environ la moitié des cas. - Chaque mois, un comité se réunit pour discuter des aménagements temporaires du personnel. Le service de surveillance de la santé des employés et les organisations syndicales font parties de ce comité. - Projet « Préparation à la pension » : pour rendre la transition moins brutale, un trajet d'accompagnement a été mis en place pour les agents qui partent à la pension dans un avenir proche. - En 2017, 17 personnes de plus de 45 ans ont été recrutées, soit 6,3% des recrutements ; En 2018, il s'agissait de 23 personnes (8,5% des recrutements). Ceci représente une légère diminution par rapport au plan précédent. 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la collaboration intergénérationnelle et prendre en compte l'enrichissement mutuel. - Réintégrer activement les agents absents de longue durée en créant des conditions de travail favorables et en travaillant leur motivation. - Améliorer les conditions de fin de carrière (p.e. pour les professions lourdes) par la diversification ou le changement d'emploi, le mentorat, etc. et en menant un projet pilote pour la réduction collective de temps de travail, initialement pour les professions lourdes.
---	--	--	---

Travailleurs handicapés	<p>- 2,09% de l'effectif total est reconnu comme « membre du personnel portant un handicap ». (une augmentation de 0,62%)</p> <p>- Par niveau: Niv. A: 0,99% (+0,14%) Niv. B: 0,003% (-0,91%) Niv. C: 1,52% (+0,03%) Niv. D: 3,14% (+1,49%) Niv. E: 2,89% (+1,11%)</p> <p>- 27 fonctions différentes: 9 fonctions administratives 1 fonction de soins et d'assistance 17 fonctions d'ouvrier</p>	<p>- 5 CAP/GIBO (formation professionnelle individuelle spécialisée en entreprise) ont été conclus en 2018 et seront poursuivis dans les années à venir.</p> <p>- Un coordinateur pour l'intégration des personnes portant un handicap est en place.</p> <p>- Les chiffres de l'emploi des personnes porteuses d'un handicap ont été examinés sur base de l'ordonnance du 02/02/2017 (diplôme d'éducation spécialisée, etc.), ce qui a entraîné une augmentation de 0,62%.</p> <p>- Toutes les offres d'emploi sont envoyées à des sites web ou des organisations spécifiques (Phare, Diversity,...) pour attirer autant que possible de personnes porteur d'un handicap.</p> <p>- Collaboration et recherche active avec/à des associations pour favoriser le recrutement de candidats porteuses d'un handicap. Une collaboration a été conclue avec e.a. Diversicom.</p> <p>- 2 formations sont organisées en rapport avec les membres du personnel portant un handicap: 'sensibilisation du personnel présentant un handicap' et 'langage des signes'.</p>	<p>- Le nombre de postes qui pourraient être occupés par des membres du personnel handicapés est encore limité.</p> <p>- Le programme de politique générale 2018 – 2023 définit un objectif de 3% de personnes portant un handicap. C'est pourquoi un nouveau « plan d'action pour l'intégration des personnes portant un handicap » sera établi.</p> <p>- Prévoir la possibilité de travailler avec des entreprises de travail adapté (cf. Ordonnance)*.</p>
-------------------------	--	---	---

Travailleurs handicapés		<ul style="list-style-type: none"> - Le site web de la Ville de Bruxelles a été adapté conformément à la réglementation européenne, de sorte qu'il puisse être utilisé par des personnes portant un handicap. (AnySurfer)*. - L'équipe/les collègues directs qui travailleront avec une personne handicapée sont également sensibilisés. - Un ordinateur portable avec un logiciel d'agrandissement des caractères est mis à disposition pour les formations, examens, ... des membres du personnel malvoyants. Les tests informatisés (recrutement) seront adaptés aux candidats ayant un handicap. - Le recrutement du personnel à temps partiel est devenu possible. - Si besoin, le service interne de prévention évalue sur place les adaptations nécessaires du lieu de travail. Par après, le mobilier, la bureautique, etc... sont adaptés. 	
Travailleurs infra scolarisés sans CESS	<ul style="list-style-type: none"> - 32% des membres du personnel exercent un travail pour lequel aucun diplôme n'est requis (niv. E) - 52% exercent une fonction pour laquelle le diplôme de l'enseignement secondaire supérieur (CESS) n'est pas exigé (niv. D en E). 	<ul style="list-style-type: none"> - 34% des fonctions dans l'administration sont peu qualifiées, ce qui représentent 52,6% des membres du personnel. - Pour les fonctions peu qualifiées, des formations sont prévues pour le personnel endéans les 6 mois après leur recrutement. - En 2017, 38% et en 2018, 40% étaient des recrutements pour des fonctions peu qualifiées (niv. D et E). - La possibilité d'accepter une reconnaissance de l'expérience pratique au lieu d'un diplôme a été inscrite dans le nouveau statut et approuvée par le Collège. Sa mise en place dépend maintenant de la validation par l'autorité régionale. - Depuis 2017, 21 nouveaux programmes d'examen ont été créés, qui mettent davantage l'accent sur les compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> - Offrir d'avantage de possibilités de formations aux membres du personnel peu qualifiés : via des cours de lecture / écriture, etc. - Développer la possibilité d'un « accompagnement professionnel ».

Données en matière de genre	<p>Tous les membres de personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 48,13% d'hommes - 51,87 % de femmes <p>Recrutements :</p> <p>2017 : 52% F – 48% H</p> <p>2018: 53% F – 47% H</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La parité hommes/femmes sur l'entièreté de l'effectif du personnel reste stable (+/- 50 - 50%). - 38% des cadres supérieurs (A6+) sont des femmes. Ceci représente une diminution de 2,5%. - 1,54% de femmes occupent un poste de cadre supérieur (A6+) (contre 2,7% d'hommes), ce qui représente une légère diminution. Au niveau du middlemanagement (A1-A5): 12,1% de femmes, contre 9,6 % d'hommes. - Les jurys de sélections et d'examens sont obligatoirement mixtes (F/H) depuis 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des actions spécifiques pour parvenir à une plus grande diversité de genre dans les fonctions principalement exercées par les hommes, respectivement exercées par les femmes (p.e. puéricultrice, balayeur, etc.) - Atteindre une parité F/H dans les fonctions managériales en prenant des mesures spécifiques pour augmenter le nombre de femmes dans ces fonctions.
-----------------------------	--	--	---

■ PAR AXE D'INTERVENTION AU NIVEAU MANAGEMENT

	CHIFFRES	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
	<i>Que nous disent les chiffres ?</i>	<i>Mesures déjà menées avec résultats :</i>	<i>Mesures à renforcer :</i>
Recrutement et sélection	<p>En 2017 : 270 recrutements - 129 hommes - 141 femmes</p> <p>Âge : - 26a : 60 26 – 45a : 163 46 – 54a : 34 55a et + : 13</p> <p>En 2018 : 272 recrutements - 145 femmes - 127 hommes</p> <p>Âge: - 26a : 72 26 – 45a : 159 46 – 54a : 41 55a et + : 10</p>	<p>- Continuer à promouvoir la Ville en tant qu'employeur attractif. (cf. programme de politique générale) via différents médias: #sprouttobebrussels, Brussel.be, Selor, LinkedIn, publications dans Bruzz, Metro, Vlan, Références/Vacature, ...</p> <p>- La procédure de recrutement a été davantage professionnalisée au moyen de tests informatisés pour certaines compétences.</p> <p>- Stages scolaires. Chaque année, plus de 170 stages sont prestés dans les différents départements, par des profils variés.</p> <p>- Depuis 2017, 19 places ont été prévues dans le cadre d'un 'contrat d'insertion'.</p> <p>- CEFA/CDO : la Ville dispose de 15 places pour les étudiants qui travaillent à temps partiel dans le cadre d'un contrat de « formation en alternance ».</p> <p>- La procédure de recrutement est adaptée aux personnes portant un handicap.</p> <p>- Les jurys de sélection et d'examen sont obligatoirement mixtes (homme / femme)</p> <p>- A l'heure actuelle, 122 places sont prévues pour les personnes employées sous contrat « article 60 ».</p> <p>- Les offres d'emploi sont rédigées de manière neutre et contiennent une clause de non-discrimination que la Ville s'engage à respecter.</p>	<p>- Continuer à promouvoir la mobilité interne entre les différentes institutions de la Ville.</p> <p>- Continuer la politique de recrutement visant la diversité.</p>

Gestion du Personnel		<ul style="list-style-type: none"> - Le critère « ancienneté » pour la promotion a été supprimé, afin de privilégier les compétences des candidats. - Gestion des compétences : développement des compétences techniques et comportementales, nouveaux postes et descriptions de fonctions individuelles (« poste »). - Cours de langue : un chapitre du plan de formation est consacré au plan linguistique. Les cours de langue se poursuivent et se développent. Un nouveau plan linguistique sera établi. - Politique d'accueil : tous les nouveaux membres du personnel reçoivent un accueil au cours du premier jour (collectif ainsi que dans leur département). Ils sont également invités à un drink de bienvenue en présence de l'Echevine des Ressources humaines et du Bourgmestre. - Entretiens d'intégration : depuis 2017, les nouveaux membres du personnel sont suivis par leur responsable au cours des 6 premiers mois grâce à 3 entretiens d'intégration. - Un nouveau système d'évaluation a été élaboré et mis en œuvre (formations, suivi...). Tous les responsables ont été formés à cette fin. - Politique de formation : Dans les plans 2018-2019 et 2020-2021 toutes les catégories de personnel sont concernées : programmes de formation pour certains postes, formation à l'accueil, diversité, etc. En outre, il existe des projets spécifiques où les formations font partie du plan de projet (évaluation, télétravail, pension,...) - Chaque département a un référent RH qui assure le lien entre le Département RH et son propre département et assiste la direction et les autres membres du personnel en matière de ressources humaines. 	<ul style="list-style-type: none"> - Politique de formation : développer une plateforme e-learning...; élargir l'information pour les nouveaux arrivants lors de la journée d'accueil (statut, diversité, change-management,...); Sensibilisation sur le genre, coaching,... - Former un réseau de personnes de confiance et les former dans des domaines tels que la discrimination, le genre, LGBTQI+,... - Élaboration d'un plan basé sur les résultats de l'enquête de satisfaction pour améliorer les conditions de travail et résoudre les problèmes. - Étendre le télétravail au sein de l'administration. - Réintégrer activement les agents absents de longue durée en créant des conditions de travail appropriées et en travaillant sur leur motivation. - Améliorer les conditions de fin de carrière (p. e. pour les professions lourdes) par la diversification ou le changement d'emploi, le mentorat, etc. et en menant un projet pilote pour la réduction collective de temps de travail, initialement pour les professions lourdes.
----------------------	--	--	---

Gestion du Personnel		<ul style="list-style-type: none"> - Une enquête de satisfaction a été menée auprès de tous les membres du personnel, avec un taux de réponse de 64,5%. Un effort supplémentaire a été fait pour les personnes n'ayant pas d'accès numérique ou ayant des difficultés de lecture/écriture. - Préparation à la pension : pour adoucir la transition, un trajet d'accompagnement a été mis en place pour les agents qui partent à la pension prochainement. Ils reçoivent des informations ciblées, une formation, ... - Entretiens de départ : un entretien facultatif est organisé avec les membres du personnel qui quittent volontairement la Ville pour évaluer les motifs de la « sortie » volontaire des membres du personnel. - Le transfert de connaissances : détection des fonctions et/ou connaissances « critiques » et mise en place d'une procédure de transfert des connaissances afin qu'elles ne se perdent pas. Éventuellement au moyen d'une « carte des tâches ». - Maintenir les nominations afin d'assurer la stabilité et la continuité du service. 	
-----------------------------	--	--	--

Communication interne		<ul style="list-style-type: none"> - Le PerBruNews: journal du personnel de la Ville (6 fois/an) : informe sur toutes les nouveautés et met le personnel en avant,... en tenant compte de l'ensemble des aspects de la diversité. - Intranet : nouveau layout et contenu du site amélioré avec toutes les informations concernant les formations, plan de diversité, le statut du personnel, FAQs, nouveaux projets,...En outre l'intranet est accessible partout pour tous les membres du personnel. - Les indicateurs liés à la diversité sont explicitement inclus dans le rapport annuel. - Une newsletter diffusée aux cadres supérieurs (A6+). Ils reçoivent des informations sur certains sujets et nouveautés (évaluation, formations et coaching,...) - Plans de communication autour de thèmes spécifiques : le statut du personnel, New Ways of Working, Bxl2021,... - Rapport annuel RH (cf. programme de politique générale) avec une base statistique et un chapitre consacré aux thèmes de la diversité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire connaître 'SoBru' à tous les membres du personnel via une application, reprenant tous les avantages, le soutien (social) possible, les évènements,... - Miser sur le bilinguisme des collaborateurs en lançant par exemple un plan linguistique.
-----------------------	--	---	---

Positionnement externe		<ul style="list-style-type: none"> - Continuer à promouvoir la Ville en tant qu'employeur attractif. (cf. programme de politique générale) via différents médias (sociaux) : Brussel.be, Selor, LinkedIn, publications dans Bruzz, Metro, Vlan, Références/Vacature, ... - Duo for a job : initiative favorisant le coaching de jeunes bruxellois d'origine étrangère par des employés retraités de la Ville. - Le site web de la Ville de Bruxelles a été adapté, conformément à la réglementation européenne, de sorte qu'il puisse être utilisé par des personnes portant un handicap. (AnySurfer)*. 	<ul style="list-style-type: none"> - Continuer à miser sur la marque de l'employeur et la nature diversifiée de la Ville ('employer branding'). - Participer – avec un stand – à divers événements (Gaypride, bourses de l'emploi,...) afin de faire connaître la Ville comme employeur ouvert d'esprit qui accorde beaucoup d'importance à la diversité. - Soutenir la campagne « All genders welcome » du côté des RH et la faire connaître (davantage) chez les membres du personnel. - Miser sur le bilinguisme des agents en lançant par exemple un plan linguistique.
------------------------	--	--	---

* Action qui n'entre pas dans les compétences du Département RH.

5. **PLAN D'ACTION PAR DOMAINE D'INTERVENTION DANS LE MANAGEMENT :**

A. DOMAINE DU RECRUTEMENT ET DE LA SÉLECTION

A.1 Adaptation des procédures d'examen pour la promotion					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>Le nouveau statut prévoit une adaptation et une standardisation de toutes les procédures d'examen. Les examens évalueront les différentes compétences et la capacité de réflexion des candidats à travers 3 modules. Cette approche d'évaluation permettra d'objectiver et de neutraliser la procédure de sélection en mettant l'accent sur les compétences techniques des candidats.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un premier module évaluera les compétences génériques de base et les compétences cognitives du candidat afin de pouvoir fonctionner au niveau suivant. - Un deuxième module évaluera l'acquisition des connaissances du candidat. Le contenu de ce module consiste à évaluer les connaissances administratives, techniques ou pratiques et ce de façon écrite ou pratique. - Enfin un troisième module évaluera les connaissances générales et la motivation du candidat sur base d'une discussion menée par la commission d'examen. <p>Tout ceci signifie que les candidats de niveaux inférieurs ne sont plus obligés de passer un examen écrit, comme c'était le cas par le passé, et que leurs compétences sont les plus importantes.</p>					
Personnes concernées			Délai		Budget
RECRUTEMENT ET SELECTION			2019 - ...		P.M.



B. DOMAINE DE LA GESTION DU PERSONNEL

B.1 Introduction du télétravail					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>Après avoir mené un projet pilote durant 6 mois, évalué et apporté les ajustements nécessaires, le règlement concernant le télétravail a été approuvé par le Conseil Communal le 25 février 2019.</p> <p>Le télétravail sera systématiquement introduit au sein de l'administration de la Ville en tenant compte du degré de digitalisation et de l'introduction des nouvelles technologies (Skype,...). Le but est de donner à tous les télétravailleurs potentiels la possibilité de travailler maximum 1x par semaine à la maison et ce d'ici 2021.</p> <p>Les avantages du télétravail sont les suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permettre aux employés de mieux concilier vie privée et professionnelle, ce qui entraîne moins d'absences. - Donner une plus grande autonomie dans l'exécution des tâches. Les agents sont plus motivés car plus orientés vers les résultats. Ils ont le sentiment de recevoir plus de confiance de leur hiérarchie. - Donner plus de flexibilité; - Les agents peuvent travailler plus concentrés à la maison et sont donc plus productifs; - Il y a moins de temps perdu dans les trajets domicile-travail; - Permettre aux personnes à mobilité réduite (handicap, accident de travail,...) de mieux organiser leur travail. <p>Au sein de l'administration, il y a environ 1400 télétravailleurs potentiels. Le télétravail s'effectuera toujours sur base volontaire.</p>					
Personnes concernées		Délai		Budget	
DEP. HR		À PARTIR DE 2019		20€/mois par télétravailleur	

B.2 Un monitoring (demander un rapport) concernant l'origine des membres du personnel via la banque carrefour.					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>Le personnel de la Ville donne l'impression d'être d'origine très diversifié, sans que cela soit appuyé par des données objectives. Vu que le programme de politique générale s'attend à ce que les membres du personnel reflètent la population de la Ville, il est nécessaire de connaître ses origines. Ceci est possible, de manière complètement anonyme, via la banque carrefour.</p> <p>Les chiffres concernant l'origine sont importants pour pouvoir déterminer les actions de gestion du personnel dans le plan de diversité et dans les projets de la Ville en général. De cette façon, nous pouvons définir les priorités et travailler de manière plus ciblée. D'autres institutions ont déjà réalisé cet exercice (Bruxelles Environnement, Actiris, etc.) afin de mieux déterminer leur politique de diversité.</p> <p>Il s'agit d'un comptage automatique. La Ville fournit des listes cryptées à la banque carrefour avec le numéro de registre national des membres du personnel et les informations que nous souhaitons en extraire (p. e. le niveau d'emploi, l'âge, le niveau d'instruction, le statut, etc.). La banque carrefour enrichit les données avec l'origine et renvoie ces listes afin que nous puissions utiliser les informations.</p> <p><u>Partner</u> : Banque carrefour</p>					
Personnes concernées		Délai		Budget	
COMPÉTENCES		2019		XX € p.p.	

B.3 Améliorer les conditions de « fin de carrière » pour les professions lourdes et mettre en place un projet pilote sur la réduction du temps de travail					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>La Ville souhaite étudier la possibilité de donner aux collaborateurs exerçant des professions lourdes l'opportunité de travailler à 80% à partir d'un certain âge jusqu'à leur retraite, tout en conservant la totalité de leur salaire. Pour ce faire, il faudra d'abord définir quelles fonctions sont considérées comme « lourdes » et donc qualifiées pour cette mesure ainsi que l'âge à laquelle la mesure prendra effet.</p> <p>Un projet pilote sera organisé autour de la réduction du temps de travail.</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maintenir les membres du personnel en activité plus longtemps, même après un certain âge, notamment en diversifiant leur travail. - Réduire la charge de travail pour les professions lourdes afin que les membres du personnel qui exercent ces fonctions puissent continuer à le faire sans tomber malade ou sans devoir être réaffectés. - Transfert de l'expertise acquise par le biais du mentorat. 					
Personnes concernées		Délai		Budget	
SICPPT		2020		P.M.	


 NEW

B.4 Actions issues du « plan de formation »					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>Élaborer et mettre en œuvre le plan de formation pour atteindre le plus grand nombre possible de membres du personnel, afin d'améliorer leurs compétences et leur bien-être. De nouvelles orientations sont constamment développées, l'offre de formation est élargie et professionnalisée. Cela contribue à l'expansion et au développement des compétences du personnel, à la sensibilisation dans certains domaines et à une plus grande adaptabilité.</p> <p>Les plans de formation 2018-2019 et 2020-2021 sont entre-autre axés sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un programme de formation pour les « nouveaux collaborateurs » (en particulier les postes peu qualifiés : personnel de nettoyage, puéricultrices, etc.) - sensibilisation des guichetiers au genre - des formations « front office » - ouvriers : formation à l'utilisation de machines et de leurs outils de travail (sécurité et bien-être) - formation de l'ensemble du personnel impliqué dans le cadre de nouveaux projets: évaluation, entretiens d'intégration, télétravail, préparation à la retraite, gestion du changement ... - formation obligatoire (5 jours) pour les personnes de confiance: écoute active, législation, techniques d'entretiens, etc. - acquisition de langue : le plan linguistique est mis à jour en collaboration avec « het huis van het Nederlands ». - coaching : le plan de formation accorde une grande attention au coaching. Il s'agit à la fois d'un coaching individuel et d'une supervision à la demande d'une équipe. Les thèmes abordés dans le coaching d'équipe sont, par exemple, les problèmes intergénérationnels et interculturels. - mise en place d'une plate-forme e-learning pour tous les collaborateurs : mise en place de modules (procédures internes, TIC, nouveaux venus, diversité ...), afin que chacun puisse constituer son parcours de formation « individuel ». - teambuildings - cours de formation pour le management (y compris leadership, évaluation, gestion du changement, communication). 					
Personnes concernées		Délai		Budget	
CELLULE FORMATION		2019-2020		P.M.	


 récurrent

B.5 Construire un réseau de personnes de confiance						récurrent
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU	
<p>Dans le cadre du bien-être au travail de la Ville, une politique de prévention a été développée concernant les risques psycho-sociaux. Dans ce cadre, la Ville souhaite créer un réseau de personnes de confiance, qui collaborera étroitement avec les conseillers en prévention (aspects psycho-sociaux).</p> <p>Le but est que les personnes de confiance apportent des réponses à des membres du personnel qui se trouvent dans une situation difficile au travail (discrimination, aspects relationnels, etc.)</p> <p>Elles vont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Offrir un premier accueil et écouter ; - Offrir soutien et conseils en présentant les différentes solutions possibles ; - Fournir de l'information sur les procédures et la législation applicable. <p>Les candidats reçoivent une formation prévue par la loi. En premier lieu, il est important de faire connaître l'existence du réseau aux membres du personnel afin qu'ils puissent en faire un usage optimal.</p>						
Personnes concernées		Délai		Budget		
CONSEILLERS EN PRÉVENTION (PSYCHO-SOCIAL) - PERSONNES DE CONFIANCE		2019-2020		P.M.		

B.6 Fin de carrière/ Préparation à la pension						récurrent
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU	
<p>Afin de mieux préparer les membres du personnel à la fin de leur carrière et à la vie après, la Ville a mis sur pied un trajet d'accompagnement afin de les aider à faciliter ce passage.</p> <p>Les procédures suivantes ont été travaillées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entretien avec le référent RH (+/- 5 années avant la pension) pour orienter les personnes vers les différents services 'pension', faire le point sur leur fin de carrière, etc. - Prévoir une formation pour les futurs pensionnés (2 demi-jours : droits/aspects juridiques et « une vie réinventé à la pension ») - Une page spécifique sur l'intranet avec des informations diverses (documents, informations financières, accès à MyPension, etc.) - Actions pour les pensionnés (avantages, etc.) <p>L'intention est d'introduire cette action dans les procédures et de veiller à ce que tout le personnel concerné en fasse un usage optimal.</p>						
Personnes concernées		Délai		Budget		
SERVICE SOCIAL – RÉFÉRENTS RH – FORMATION		2019 - ...		P.M.		

C. DOMAINE DE LA COMMUNICATION INTERNE



C.1 Plan d'action après l'enquête : satisfaction et bien-être					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	hors EU
<p>Afin de déterminer les priorités en matière de gestion du personnel pour les années à venir, la Ville a mené une enquête de satisfaction auprès de son personnel.</p> <p>Après avoir mesuré la satisfaction des collaborateurs, l'objectif est désormais d'accroître l'efficacité de l'organisation, de limiter les coûts associés au stress psychosocial et de prévenir les risques psychosociaux à long terme. Grâce à l'analyse des résultats, un plan de prévention global et un plan d'action seront élaborés pour augmenter la satisfaction et le bien-être du personnel. Surtout les faiblesses qui sont survenues dans l'enquête seront attaquées. Cela se fera avec la coopération des départements, afin de résoudre les problèmes de la manière la plus ciblée possible.</p> <p>Des actions concrètes pourraient être : des formations adaptées pour les managers, coachings, un toolbox pour les managers, teambuildings, accompagnement de la carrière,...</p> <p>Après 2 – 3 ans, une enquête de satisfaction sera renouvelée pour pouvoir comparer les résultats et évaluer les mesures.</p> <p><u>Partner:</u> McMe</p>					
Personnes concernées		Délai		Budget	
COMPÉTENCES - SICPPT		2019-2020		P.M.	

D. DOMAINE DU POSITIONNEMENT EXTERNE

récurrent

D.1 "Employer branding".					
- 26j	+45j	handicap	diplôme	genre	Hors EU
<p>La Ville de Bruxelles désire développer une image d'employeur forte, reconnue par des candidats potentiels. Pour cela, un diagnostic sera établi afin de développer une stratégie et un plan pour que la Ville soit encore plus largement connue.</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - définir une stratégie et un plan pour la "marque" employeur; - accorder une attention particulière aux groupes cibles en rapport avec la diversité. - être présent aux salons de l'emploi et à d'autres événements pour mettre la Ville sous les projecteurs en tant qu'employeur diversifié. 					
Personnes concernées		Délai		Budget	
RECRUTEMENT		2019 -...		P.M.	



D.2 Actions LGBTQI+					
- 26j	+45j	handicap	Diplôme	genre	hors EU
<p>Le programme de politique générale prévoit un plan d'action « intégration LGBTQI + » sur l'orientation sexuelle, l'identité et l'expression du genre. Ce plan sera élaboré par le service pour l'égalité des chances, en collaboration avec tous les départements, et comportera un grand nombre d'actions, y compris des actions impliquant les ressources humaines.</p> <p>Objectifs:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fournir une brochure et un atelier / une formation concernant les personnes transgenres (informations générales, formation à l'accueil, etc.); - Création d'un réseau interne LGBTQI +; - Identifier un référent LGBTQI + par département, avec un double rôle : faire le point sur les actions déjà entreprises dans chaque département et développer de nouvelles actions et de nouveaux indicateurs avec le service de l'égalité des chances; - Inclure des informations dans la formation des personnes de confiance; - Stands lors d'événements destinés à promouvoir le caractère diversifié de la Ville (Gaypride, salons de l'emploi, etc.) <p><u>Partner</u> : Egalité des chances</p>					
Personnes concernées			Délai		Budget
RECRUTEMENT, COMPÉTENCES, HR&LGBTQI-REF			2019		P.M.

6. DURÉE DU PLAN D'ACTION

Période prévue	Début	Evaluation intermédiaire	Fin et évaluation
	01 01 2019	01 01 2020	31 12 2020

7. COUTS

Domaine d'intervention	Total des montants du plan d'action
Recrutement et sélection	P.M.
Gestion du personnel	P.M.
Communication interne	P.M.
Positionnement externe	P.M.
	Montant total : P.M.

8. DECLARATION SIGNEE PAR LE DEMANDEUR

Nous, signataires, madame Faouzia Hariche, échevine des Ressources humaines et monsieur Luc Symoens, Secrétaire de la Ville, déclarons que ce plan de diversité a été approuvé par le Collège des Bourgmestres et Échevins le 27 juin 2019 et soumis aux organes de concertation le 24 juin 2019.

Fait à Bruxelles, le

Le secrétaire de la Ville,

L'échevine des Ressources humaines,

monsieur Luc SYMOENS

madame Faouzia HARICHE