



ACTIEPLAN

DIVERSITEIT & INCLUSIE

STAD BRUSSEL

2023-2025



Ministerie van het Brussels
Hoofdstedelijk Gewest

IDENTIFICATIEGEGEVENS

STAD BRUSSEL:

Contactpersoon :
Tessa Peeters
Departement HR – Tevredenheid en diversiteit
Hallenstraat 4
1000 BRUSSEL
02 279 24 51
tessa.peeters@brucity.be

Ondernemingsnummer : 0207373429

Inhoudstafel

p. 3	Woord vooraf
p. 4	Inleiding
p. 5	Kwantitatieve analyse
p. 8	Kwalitatieve analyse: Per doelgroep
p. 14	Kwalitatieve analyse: Per interventiedomein
p. 18	Actieplan
p. 24	Duur van het actieplan
p. 24	Kosten
p. 24	Verklaring te ondertekenen door de aanvrager

Woord vooraf

Door mevr. Faouzia Hariche, Schepen van Human Resources,
en dhr. Philippe Rossignol, Directeur Human Resources.

Met veel plezier presenteren we het nieuwe diversiteits- en inclusieplan van de Stad Brussel voor 2023-2025. Dit plan is een instrument dat de concrete acties definieert waarmee we de situatie van ons bestuur verder kunnen verbeteren op het vlak van diversiteit, de strijd tegen discriminatie en inclusie van werknemers, ongeacht hun afkomst, leeftijd, handicap, opleidingsniveau of geslacht.

Met meer dan een derde van de bevolking die niet de Belgische nationaliteit heeft, bijna 180 verschillende nationaliteiten en een honderdtal verschillende talen die er gesproken worden, is Brussel, de hoofdstad van Europa en de thuishaven van een groot aantal wereldinstellingen, een zeer 'diverse' stad qua bevolking. We willen dat deze realiteit zich ook weerspiegelt in onze administratie via de personeelsleden die er deel van uitmaken. We zijn trots op deze diversiteit en streven ernaar van Brussel een gastvrije stad te maken waar iedereen zichzelf kan zijn.

Diversiteit in al haar vormen en gelijkheid en integratie van personen met een handicap maken trouwens integraal deel uit van het algemeen beleidsprogramma 2018-2024 van het College van de Stad Brussel. We zijn vastbesloten om voor al onze medewerkers een inclusieve, respectvolle en billijke werkomgeving te creëren, waarbij we de rijkdom aan diversiteit binnen onze organisatie erkennen en waarderen. Daarom wil de Stad Brussel bepaalde acties in de verf zetten die ze noodzakelijk en relevant acht als onderdeel van dit diversiteits- en inclusieplan.

Ten eerste zal er dit jaar een nieuw plan voor personen met een handicap worden ingevoerd, gericht op het ondersteunen van bestaand personeel, maar ook op het vergemakkelijken van de inclusie van potentiële kandidaten. We willen ervoor zorgen dat alle mensen met een handicap volledig en actief kunnen deelnemen aan onze administratie.

Voor wat betreft het management zullen we ons extra inspannen om managers en teamleiders alle hulpmiddelen te geven die ze nodig hebben om inclusie binnen hun teams te stimuleren en de waarde van hun beroep te vergroten. We zijn ervan overtuigd dat diverse en inclusieve teams een bron zijn van creativiteit, innovatie en betere prestaties.

Er zal ook bijzondere aandacht worden besteed aan het opvolgen van absentisme. We streven ernaar een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich goed voelt, door maatregelen en een beleid in te voeren die het welzijn en de tevredenheid van werknemers bevorderen. We begrijpen hoe belangrijk het is om onze werknemers te ondersteunen in hun professionele en persoonlijke ontwikkeling en zo bij te dragen aan een positieve werksfeer en de kwaliteit van de dienstverlening van de administratie.

We zijn ervan overtuigd dat dit nieuwe diversiteits- en inclusieplan een belangrijke stap voorwaarts zal betekenen in ons streven naar een meer diverse, inclusieve en rechtvaardige administratie. We zullen blijven samenwerken met al onze medewerkers en partners om de acties uit te voeren en onze gemeenschappelijke doelen te bereiken. We nodigen alle personeelsleden uit om zich bij ons aan te sluiten in dit proces en onze inspanningen te steunen om zo van de Stad Brussel een voorbeeld van diversiteit en inclusie te maken.



Faouzia Hariche,
Schepen van Human Resources



Philippe Rossignol,
Directeur Human Resources

Inleiding

Dit vijfde diversiteits- en inclusieplan van de Stad Brussel kadert in de Ordonnantie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest van 04/09/2008 "ertoe strekkende een diversiteitsbeleid te bewerkstelligen in het Brussels ambtenarenapparaat" en het uitvoeringsbesluit van 19/07/2012 dat de lokale besturen verplicht een diversiteitsplan op te stellen.

Het plan volgt het schema voorgesteld door Actiris bestaande uit 3 delen:

- Het eerste deel van het plan, de kwantitatieve analyse, bekijkt de cijfergegevens van het personeelsbestand van de Stad per doelgroep en per niveau.
- Het tweede deel is gewijd aan de kwalitatieve analyse die de sterktes en de zwaktes betreffende diversiteit en inclusie in het HR-beheer van de Stad analyseert volgens de doelgroepen en de interventiedomeinen.
- Het derde en laatste deel beschrijft de acties die de Stad Brussel de volgende twee jaar wenst te verwezenlijken in haar HR-beheer. Er wordt een aantal acties geformuleerd waarbij telkens aangeduid wordt naar welk domein en welke doelgroepen de actie zich richt.

De 6 categorieën of beoogde doelgroepen van het personeel bepaald door de ordonnantie zijn de volgende

- de personeelsleden volgens hun nationaliteit (Belgisch, E.U. of buiten de E.U.)
- de personeelsleden met een laag opleidingsniveau, zonder diploma hoger secundair onderwijs
- de personeelsleden volgens hun leeftijd:
 - jonger dan 26 jaar
 - ouder dan 45 jaar
- de personeelsleden met een arbeidshandicap
- de personeelsleden volgens hun gender

De 4 interventiedomeinen die worden bekeken zijn de volgende:

- selectie en rekrutering
- personeelsbeheer
- interne communicatie
- externe positionering

Kwantitatieve analyse

De analyse van de personeelscijfers op 30 juni 2023 volgens de onderzochte categorieën.

De categorieën:

- Voltallig personeel
- Statutair personeel
- Contractueel personeel

Aantal personeelsleden op 30 juni 2023: **4025**

Bijkomende opmerkingen bij deze gegevens:

De cijfers van de kwantitatieve analyse zijn per persoon.




Zijn niet inbegrepen in de cijfers:

- schoolstages
- personeelsleden in het kader van een contract "artikel 60" (117 posten voorzien)
- personeelsleden in het kader van werkervaringsprojecten (WEP+/PTP)
- jobstudenten die worden aangeworven tijdens de schoolvakanties
- het gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd personeel beheerd door het Departement Openbaar onderwijs




VOLTALLIG PERSONEEL

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B Bedienden	Niveau B Kaders	Niveau A Bedienden	Niveau A Kaders (A4+)	Totaal	Totaal %	
Nationaliteit:										
Belgisch	1003	671	942	325	27	372	146	3486	86,61%	
EU 27	66	50	42	23	2	40	4	227	5,64%	
Buiten EU 27	212	57	26	5	0	11	1	312	7,75%	
Leeftijd:										
-26 jaar	16	10	37	5	0	6	0	68	1,69%	
26-45 jaar	467	344	658	231	4	292	60	2056	51,08%	
46-55 jaar	453	247	190	78	17	100	59	1144	28,42%	
+55 jaar	345	177	125	39	8	31	32	757	18,81%	
Handicap	34	18	17	3	0	3	1	76	1,89%	
Gender:										
Mannen	640	586	249	124	11	166	78	1854	46,06%	
Vrouwen	641	192	761	229	18	257	73	2171	53,94%	
Totaal	1281	778	1110	353	29	423	151	4025	100%	
Totaal %	31,8%	19,3%	27,6%	8,8%	0,7%	10,5%	3,75%		100%	

STATUTAIR PERSONEEL

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B	Niveau B	Niveau A	Niveau A	Totaal	Totaal %	
				Bedienden	Kaders	Bedienden	Kaders (A4+)			
Nationaliteit:										
Belgisch	280	459	519	165	25	184	119	1751	90,82%	
EU 27	8	33	26	7	2	5	3	84	4,36%	
Buiten EU 27	49	32	7	2	0	3	0	93	4,82%	
Leeftijd:										
-26 jaar	0	0	1	1	0	0	0	2	0,10%	
26-45 jaar	94	181	315	90	4	107	40	831	43,10%	
46-55 jaar	130	187	132	52	17	64	52	634	33,88%	
+55 jaar	113	156	104	31	6	21	30	461	23,91%	
Handicap	14	17	7	1	0	1	1	41	2,31%	
Gender:										
Mannen	292	476	124	60	10	72	69	1103	57,21%	
Vrouwen	38	48	428	114	17	120	53	825	42,79%	
Totaal	330	524	552	174	27	192	122	1928	100%	
Totaal %	17,1%	27,2%	28,6%	9,0%	1,4%	9,9%	6,3%	100%		

CONTRACTUEEL PERSONEEL

	Niveau E	Niveau D	Niveau C	Niveau B	Niveau B	Niveau A	Niveau A	Totaal	Totaal %	
				Bedienden	Kaders	Bedienden	Kaders (A4+)			
Nationaliteit:										
Belgisch	723	212	423	160	2	188	27	1735	82,74%	
EU 27	58	17	16	16	0	35	1	143	6,82%	
Buiten EU 27	163	25	19	3	0	8	1	219	10,44%	
Leeftijd:										
-26 jaar	16	10	36	4	0	0	0	66	3,15%	
26-45 jaar	366	163	343	141	0	185	20	1225	58,42%	
46-55 jaar	323	60	58	26	0	36	7	510	24,32%	
+55 jaar	232	21	21	8	2	10	2	296	14,11%	
Handicap	20	1	10	2	0	2	0	35	1,67%	
Gender:										
Mannen	348	110	125	64	1	94	9	751	35,81%	
Vrouwen	596	144	333	115	1	137	20	1346	63,51%	
Totaal	944	254	458	179	2	231	29	2097	100%	
Totaal %	44,9%	12,6%	20,9%	8,9%	0,05%	11,5%	1,1%	100%		

Cijfers betreffende handicap:

De cijfers in de kwantitatieve analyse houden geen rekening met de wegingsmethode van de ordonnantie¹.

De ordonnantie houdt rekening met:

- alle personeelsleden met een erkende handicap
- de personeelsleden met een diploma bijzonder onderwijs
- personen met een handicap die een gespecialiseerde individuele beroepsopleiding volgen (GIBO) zoals beschreven in de ordonnantie

De betrokken personen verschillen eveneens in de 1e ordonnantie. In de cijfers wordt rekening gehouden met:

- alle personeelsleden van de Stad met uitzondering van de personeelsleden die een medische of zorgfunctie hebben
- de niet-gesubsidieerde personeelsleden van het Openbaar onderwijs

Zo komen we aan een percentage van 2,08%.

Als we daarenboven rekening houden met de opdrachten die worden uitbesteed aan maatwerkbedrijven bedraagt het percentage **2,23%**².

¹ Alle cijfers werden berekend zoals voorzien door de Ordonnantie BHG betreffende de verplichting om personen met een handicap aan te werven in de lokale besturen van 02/02/2017 (art. 5). (Op 30/06/2020 ging het om 75,38 / 3622,5 VTE).

² Uitvoeringsbesluit van het BHG van 14/12/2017 betreffende de uitvoering van de ordonnantie van 02/02/2017 houdende de verplichting om personen met een handicap aan te werven in de lokale besturen: Overeenkomstig de bepalingen van de ordonnantie wordt de waarde van overheidsopdrachten die worden gegund aan maatwerkbedrijven herberekend in voltijds equivalenten (VTE).

Kwalitatieve analyse

Deze analyse maakt de balans op van de diversiteit en inclusie bij de Stad per doelgroep ("sterke punten"), evenals de te versterken punten ("aandachtspunten").

Per doelgroep:

- Personeelsleden volgens nationaliteit
- Personeelsleden volgens leeftijd: jonger dan 26 jaar
- Personeelsleden volgens leeftijd: ouder dan 45 jaar
- Personeelsleden met een arbeidshandicap
- Personeel zonder DHSO
- Gegevens naar gender

PERSONEELSLEDEN VOLGENS NATIONALITEIT

STERKE PUNTEN

- Het personeelsbestand van de Stad is **bijzonder divers**. In 2019 bleek uit een analyse die werd uitgevoerd om de herkomst van het personeel te achterhalen via de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid (KSZ) dat 57,67% van het personeel van buitenlandse afkomst was³.
- Het aanwervingsbeleid hanteert een **nultolerantie voor racisme en discriminatie** op basis van afkomst. Dit beleid komt tot uiting in de wervingsprocessen, waaronder neutrale en onafhankelijke jury's, en in het werkgeversimago.

AANDACHTSPUNTEN

- De diversiteit van het personeel komt vooral tot uiting bij werknemers in **laaggeschoolde functies** (niveau D en E). Werknemers van niet-EU-nationaliteiten zijn slecht vertegenwoordigd in **B- en A-functies** en in managementfuncties, hoewel de indicator 'nationaliteit' niet echt representatief is voor de diversiteit van de herkomst van het personeel.
- Om de strijd tegen het **racisme** op te voeren, zal er een **communicatieplan** rond de deontologische code worden opgesteld.
- Vanop het terrein worden soms gedragsproblemen tussen collega's gemeld die als racisme kunnen worden bestempeld. Het is de bedoeling om **trainingen** te organiseren over **culturele diversiteit** en racismebestrijding om bewustwording te creëren bij managers en medewerkers van de betrokken diensten.

³Zie diversiteitsplan "2020-22".

PERSONEELSLEDEN VOLGENS LEEFTIJD: JONGER DAN 26 JAAR

STERKE PUNTEN

- De Stad biedt aan jongeren de mogelijkheid om professionele ervaring op te doen binnen haar diensten:
 - In het kader van **schoolstages** (153 stagiairs in 2022)
 - In het kader van **inschakelingscontracten**, zogenoemde FIRST-stages (in 2022 werden 7 plaatsen ingenomen)
 - Door **startbaanovereenkomsten** (voor het schooljaar 2022-23 werden 5 overeenkomsten type II en 3 types III ondertekend).

AANDACHTSPUNTEN

- Het aantal personeelsleden dat jonger is dan 26 jaar is **verminderd** in vergelijking met het vorige plan.
- Het aantrekken van gekwalificeerde jonge mensen is moeilijk. Hoewel het departement HR partnerschappen ontwikkelt met onderwijsinstellingen om jonge afgestudeerden aan te werven, zijn de departementen vaak terughoudend om jonge mensen zonder ervaring aan te nemen. Dit zou meer gestimuleerd kunnen worden door het opzetten van een **traineeship* voor jonge werknemers** en door het versterken van schoolstages.

*Het invoeren van 'traineeship' voor jonge werknemers zou ons in staat stellen om jong afgestudeerden aan te nemen in bepaalde sectoren (bv. handelsingenieurs), maar niet voor een specifieke functie. Deze jonge afgestudeerden zouden werken aan tijdelijke opdrachten binnen verschillende departementen om hun expertise te ontwikkelen voordat ze een specifieke vaste functie vervullen. Deze aanpak moedigt niet alleen jongeren aan om betrokken te raken, maar bevordert ook cross-functiona-
liteit en versnelt het leerproces.

PERSONEELSLEDEN VOLGENS LEEFTIJD: OUDER DAN 45 JAAR

STERKE PUNTEN

- De Stad discrimineert niet op basis van leeftijd bij aanwerving, waardoor ervaren mensen kunnen worden aangenomen. In 2022 werden 57 personen aangeworven die 45+ waren, dat is 17,27% van de aanwervingen.
- Sinds december 2020 heeft de Stad haar **re-integratie-beleid** voor medewerkers die langdurig afwezig zijn of hun werk niet meer kunnen doen, **geïntensiveerd**. Dit initiatief maakt ook deel uit van het verzuimbeleid.
- In dezelfde optiek worden de **(einde)loopbaanvoorwaarden** voor werknemers in **zware beroepen** aangepast door de arbeidstijd te verkorten voor personeel met een bepaalde anciënniteit.
- De Stad besteedt ook veel **aandacht aan ergonomie** op de werkplek en organiseert zowel face-to-face als via e-learning trainingen over technieken voor het hanteren van lasten, kantoorwerk, het gebruik van bepaalde machines, enz.
- Voor collega's die in de nabije toekomst met **pensioen** gaan, is een **ondersteuningsprogramma** opgezet om de overgang minder abrupt te maken. Deze ondersteuning kan op vrijwillige basis gevolgd worden en bestaat uit een gesprek met de HR-referent, specifieke training en ad-hoc informatie op het intranet.

AANDACHTSPUNTEN

- We stellen vast dat de **verzuimcijfers** van de personeelsleden **redelijk hoog** zijn, vooral wat betreft de oudere werknemers en/of het personeel dat een zwaar beroep uitoefent. Deze stijging volgt dezelfde trend als voor werknemers op nationaal niveau. De Stad wil de strijd tegen het verzuim opvoeren door middel van een **actieplan**.
- Een vijfde van het personeel is ouder dan 55, vooral degenen in de D- en E-functies. Bovendien is het risico op ziekteverzuim in deze categorie vrij hoog. Om een tekort te vermijden, zullen we moeten proberen **meer jonge mensen aan te trekken** voor de beroepen in deze niveaus.

PERSONEELSLEDEN MET EEN ARBEIDSHANDICAP

STERKE PUNTEN

- Er wordt **extra aandacht besteed aan de integratie van personen met een arbeidshandicap**. Hiervoor:

- Is er een coördinator "handicap" die hen begeleidt vanaf de rekrutering
- Krijgt het team/de directe collega's waar een persoon met een arbeidshandicap zal worden tewerkgesteld, sensibilisering hierrond: In 2021 werden er 4 coachings georganiseerd en 5 in 2022
- Evalueert de interne preventiedienst de werkplaats om, indien nodig, aanpassingen te doen (meubilair, bureautica, enz.)

- Er werden 8 nieuwe GIBO/CAPs (**gespecialiseerde individuele beroepsopleiding** voor personen met een handicap) afgesloten in 2021/2022. Sinds begin 2023 zijn er al 4 contracten afgesloten.

- De Stad kende tussen 1/07/2021 en 30/06/2022 (observatieperiode van de Ordonnantie) opdrachten toe aan **maatwerkbedrijven** die een uitgave vertegenwoordigden van 144.211,15 euro.

- Dankzij de samenwerking met "Transition-Insertion" werden er in 2022-2023, 28 **stageplaatsen** voorzien voor jongeren uit het **bijzonder onderwijs**.

- De Stad werkt **actief** samen met verenigingen om de **werving** van kandidaten met een arbeidshandicap aan te moedigen (o.a. met Diversicom, Transition-Insertion en Infosourds).

- De Dienst Werving en Mobiliteit van de Stad heeft deelgenomen aan de jobdag van Diversicom, om kandidaten met een arbeidshandicap rechtstreeks te ontmoeten, en ook aan de jobbeurs "Brug naar werk" die door de Werkcentrale werd georganiseerd om ontmoetingen tussen werkzoekenden met een arbeidshandicap en Brusselse werkgevers aan te moedigen.

- Er is een **laptop met vergrotingssoftware** ter beschikking voor vormingen, examens... van slechtziende personeelsleden.

- Er is voorzien dat de geïnformatiseerde testen aangepast worden voor de personeelsleden met een handicap.

- De website van de Stad Brussel werd aangepast volgens de **Europese** regels, zodat deze door personen met een handicap kunnen gebruikt worden (**AnySurfer**)⁴.

AANDACHTSPUNTEN

- Het streefcijfer van **3%** personeelsleden met een arbeidshandicap dat vooropgesteld is in het beleidsprogramma 2018 – 2023 is **nog niet behaald**. Er zijn relatief weinig kandidaten met een arbeidshandicap op de arbeidsmarkt die aan het profiel voldoen dat de diensten vragen. We stellen ook vast dat deze kandidaten de weg naar de Stad Brussel niet altijd vinden.

- Om deze doelstelling te behalen, zullen verschillende acties opgezet worden:

- Elk departement zal **minimum 2,5%** personeelsleden met een arbeidshandicap moeten integreren.
- Een **communicatieplan** rond handicap zal zich richten op de bewustmaking van de werknemers.
- De **rekrutering** van personen met een handicap zal worden **versterkt**.
- Het budget voor de overheidsopdrachten voor maatwerkbedrijven zal worden **verdubbeld**.

⁴ Actiepunt buiten de bevoegdheid van het Departement HR.

PERSONEEL ZONDER DHSO

STERKE PUNTEN

- De Dienst Talentontwikkeling voorziet een **opleidingscyclus** van 2 jaar voor het personeel dat aangeworven wordt in een laaggeschoolde functie.
- Meer dan een derde van de rekruteringen zijn voor laaggekwalificeerde functies (niveau D en E).
- Dankzij de **erkenning van praktijkervaring en ervaringsbewijzen** kunnen kandidaten zonder diploma worden aangenomen voor banen waarvoor specifieke kwalificaties vereist zijn.

AANDACHTSPUNTEN

- Door het lage slaagpercentage in de examens voor teamleiders van niveau E zal er, net als voor de teamleiders van niveau D, een **opleidingstraject ter voorbereiding op de examens** worden opgezet om personeelsleden de kans te geven zich beter voor te bereiden en hun vaardigheden te ontwikkelen.

GEGEVENS NAAR GENDER

STERKE PUNTEN

- Het **overwicht van vrouwen** binnen het personeelsbestand wordt bevestigd (7% meer dan mannen).
- Om iedereen te bereiken, wordt in alle communicatie zoveel mogelijk **inclusief taalgebruik** gebruikt, zoals epicene termen voor functietitels⁵.
- Om de personeelsleden zo goed mogelijk te informeren, is alle informatie betreffende thematische verloven (ouderschapsverlof, moederschaps-/vaderschapsverlof enz.) beschikbaar op een **pagina "family friendly"** op intranet.
- De Stad organiseert jaarlijks minstens één actie om het personeel te sensibiliseren betreffende de **strijd tegen stereotypes en genderongelijkheid**.
- De Stad is lid geworden van het Europese **CEASE⁶-netwerk** door het Handvest van de werkgevers tegen partnergeweld te onderschrijven:
 - Er werd een opleiding georganiseerd betreffende partnergeweld voor hulpverleners (vertrouwenspersonen, psychologen)
 - Er is een e-learningmodule over dit onderwerp ter beschikking van alle personeelsleden

AANDACHTSPUNTEN

- Er is een (groot) **onevenwicht** tussen mannen en vrouwen in **bepaalde beroepen**. De Stad moet aandacht hebben voor genderdiversiteit in de functies die systematisch door mannen of vrouwen worden uitgevoerd (vb. kinderverzorgster, straatveger, enz.).
- Hoewel de **vrouwen** in de meerderheid zijn in het volledige personeelsbestand, zijn zij nog steeds in de **minderheid in managementfuncties**: als alle niveaus worden samengenomen is er hier nog steeds een kloof van 5% tussen de vrouwen en de mannen.

⁵ Actie betreffende HR uit het actieplan "BXL Feminist" voor de gelijkheid van vrouwen en mannen, van de Dienst Gelijke kansen.

⁶ <https://www.pourlasolidarite.eu/fr/project/cease-impliquer-les-entreprises-contre-les-violences-conjugales>

Kwalitatieve analyse

Deze analyse omvat een beoordeling van diversiteit en inclusie in de Stad per interventiedomein ("sterke punten"), evenals de benaderingen die versterkt moeten worden ("aandachtspunten").

Per interventiedomein:

- Werving en selectie
- Personeelsbeheer
- Interne communicatie
- Externe positionering

WERVING EN SELECTIE

STERKE PUNTEN

- De Stad profileert zich als een **werkgever die openstaat** voor iedereen:
 - Via verschillende (sociale) media: Brussel.be, Selor, LinkedIn, publicaties via Bruzz, Références, JobAt, Stepstone, Actiris/VDAB, Jobteaser...
 - Vacatureberichten worden neutraal opgesteld en er wordt een "non-discriminatie"-formule toegevoegd die de Stad belooft na te leven
- CEFA/CDO: de Stad voorziet +/- 15 plaatsen voor leerlingen die deeltijds werken in het kader van een contract "**leren en werken**".
- De **rekruteringsprocedure** is aangepast voor personen met een handicap.
- Er zijn **117** plaatsen voorzien voor personen die tewerkgesteld worden onder contract "**artikel 60**".
- Om ook medewerkers **kansen op ontwikkeling en carrièrevooruitzichten** te bieden, staan vacatures open voor zowel interne als externe kandidaten.

AANDACHTSPUNTEN

- We stellen vast dat **psychosociale vooroordelen** soms onbedoeld voorkomen tijdens de selectie van kandidaten. Om dit te vermijden, wordt een opleiding inzake aanwervingstechnieken voorzien voor de managers.
- De lijst met **kritieke functies** (functies waarvan wordt aangenomen dat er een tekort is op de arbeidsmarkt) bij de Stad omvat meer dan 20 functies waarvoor het moeilijk is om kandidaten te vinden. Dit is grotendeels te verklaren door de "**war on talent**" op de arbeidsmarkt, vooral voor hoogopgeleide profielen en tweetalige kandidaten. Om het aantal sollicitanten voor deze functies te verhogen, voert het departement HR een specifiek actieplan uit dat onder andere bestaat uit het vergroten van de zichtbaarheid van het **werkgeversimago** van de Stad voor potentiële sollicitanten door het implementeren van specifieke communicatie-acties.
- De procedure voor **interne mobiliteit** is niet voldoende gekend door het personeel. Deze procedure moet zichtbaarder worden gemaakt, net als de mogelijkheden voor interne promotie.

PERSONEELSBEHEER

STERKE PUNTEN

- Een clausule betreffende "**recht op deconnectie**" werd toegevoegd aan het arbeidsreglement.
- Gezien het tekort aan kandidaten en om het personeelsverloop te voorkomen/verminderen, wordt bijzondere aandacht besteed aan de "**onboarding**" van nieuwe personeelsleden.
 - Integratiegesprekken: de nieuwe personeelsleden worden tijdens de eerste 6 maanden door hun verantwoordelijke begeleid door middel van 3 integratiegesprekken.
 - Voor zover mogelijk helpt een "buddy" (vergelijkbaar met een peter/meter) hen om hun plaats te vinden binnen de administratie tijdens de eerste maanden.
- De **(einde)loopbaanvoorwaarden** werden verbeterd voor bepaalde zware beroepen door arbeidstijdverkorting onder bepaalde voorwaarden.
- De personeelsleden kunnen rekenen op een netwerk van **vertrouwenpersonen** indien nodig. De leden van dit netwerk werden opgeleid in materies als discriminatie, gender, LGBTQIA+, strijd tegen partnergeweld, enz.
- Het **opleidingsbeleid** van de Stad is zowel gericht op de nieuwe personeelsleden als op de medewerkers die langer in dienst zijn:
 - De 2-jaarlijkse vormingsplannen besteden steeds aandacht aan alle personeelscategorieën: opleidingstrajecten voor bepaalde functies, opleidingen gericht op onthaal, diversiteit...
 - De Stad beschikt over een e-learning platform met uiteenlopende modules (hr-procedures, diversiteit...), om personeelsleden die beschikken over een laptop op te leiden, te sensibiliseren en te informeren
- In elk departement vormt een **HR-referent** de schakel tussen het Departement HR en zijn/haar eigen departement en assisteert zowel het management als de andere personeelsleden in HR-materies.

AANDACHTSPUNTEN

- Er ontbreekt een systeem van **functieclassificatie** om functies te kunnen waarderen en objectiveren. Het is de bedoeling een strategisch project voor functieclassificatie op te zetten.
- **Tweetaligheid** blijft een struikelsteen voor een aantal medewerkers. Net als in de Stad Brussel worden Nederlandstalige profielen en het gebruik van het Nederlands in het algemeen steeds minder gewoon. Daarom moeten we onze medewerkers herinneren aan het belang van tweetaligheid en hen aanmoedigen om hun kennis van het Nederlands te verbeteren. Hiervoor zullen verschillende leerformules aangeboden worden: conversatietafels, de dag van het Nederlands...
- De managers zijn vragende partij om hun competenties te verhogen en hun "**leadership**" te versterken. Hiervoor zal een strategisch programma uitgewerkt worden.
- De laatste tevredenheids- en **welzijnsenquête** voor de personeelsleden dateert van 2018. Een nieuwe enquête staat op het programma in 2025.
- De **exitgesprekken** met de personeelsleden die de Stad vrijwillig verlaten worden niet systematisch gevoerd en de verzamelde gegevens worden niet gebruikt. Deze procedure zal worden aangepast en gesystematiseerd voor elk vrijwillig vertrek.

INTERNE COMMUNICATIE

STERKE PUNTEN

- De **communicatiestrategieën** en -middelen voor de interne communicatie van de Stad Brussel werden zo uitgewerkt dat er rekening wordt gehouden met het groot aantal medewerkers en de grote diversiteit binnen het personeel.

- Er zijn **vijf grote doelstellingen** voor de interne communicatie van de Stad Brussel:

1. **Inclusie** in plaats van integratie: rekening houden met de specifieke kenmerken van alle collega's van alle achtergronden, zonder taboe. Digitale of taalkloof?

2. De administratie **ontdoen van silo's**, contacten creëren (netwerken) en de banden versterken (evenementen): recepties, bal, Sinterklaasfeest...

3. **Transparantie bevorderen**: belangrijke beslissingen, grote projecten die invloed hebben op het werk...

4. Stimuleren van **participatie en een feedbackcultuur** invoeren: voor de grote en kleine projecten en het dagelijkse leven, vraagboxen zonder taboe...

5. Het **samenhorigheidsgevoel** versterken:

- "One City, one Voice": we zijn allemaal collega's
- Updaten en verspreiden van de brochure met de commerciële voordelen (ism de vzw SOBRU)
- Solidariteit aanmoedigen door middel van het project "Een solidaire Stad" (Shoe-box, Yapaka, Kick against cancer enz.)

AANDACHTSPUNTEN

- De grootste uitdaging voor de komende jaren, is het uitbouwen van **digitale communicatie** voor de medewerkers die niet met een PC werken. Hiervoor zal de Stad:

- Digitale schermen installeren op de gedecentraliseerde werkplekken

- QR-codes gebruiken in brochures en de persoonskrant om zo naar extra informatie, video-demos enz. te verwijzen

- De Stad moet zorgen voor een **duidelijke taal** die voor iedereen toegankelijk is, ook in haar institutionele communicatie en HR-applicaties, onder andere door te kiezen voor "klare taal".

EXTERNE POSITIONERING

STERKE PUNTEN

- De Stad promoot zichzelf als **aantrekkelijke, open-minded en inclusieve werkgever**:
 - Via verschillende (sociale) media: Brussel.be, Selor, LinkedIn, publicaties via Bruzz, Références, JobAt, Stepstone, actiris/vdab, Jobteaser...
 - Door deel te nemen aan verschillende evenementen (Pride, Diversicom, jobbeurzen,...)
 - Duoforajob: creëren van een coaching van jonge Brusselaars, van vreemde origine, door een gepensioneerde werknemer van de Stad

AANDACHTSPUNTEN

- De Stad Brussel zou baat hebben bij de erkenning van haar kwaliteiten als aantrekkelijke werkgever door het verkrijgen van een **prijs of label** (vb. Great Place to Work, Top Employer, diversiteitslabel).

Actieplan

De acties die de Stad de komende twee jaar wil uitvoeren, met vermelding van de doelgroep(en) en het interventiedomein.

1. Het actieplan "handicap"
2. Een beleid in verband met afwezigheid en tevredenheid van de medewerkers
3. Personeelsbeheer
4. Het vormingsplan
5. Acties betreffende interne communicatie
6. Employer Branding, rekrutering en interne mobiliteit

1. HET ACTIEPLAN "HANDICAP"

Eén van de HR-prioriteiten van het huidige beleidsprogramma is de integratie van 3% personen met een arbeidshandicap in het personeelsbestand van de Stad. De nieuwe acties van dit plan zullen ertoe bijdragen om dit percentage te bereiken.

DOELSTELLING:

De integratie van 3% personeelsleden met een arbeidshandicap behalen.

ACTIES:

- Elk departement krijgt de doelstelling om minimum 2,5% medewerkers met een arbeidshandicap te integreren, rekening houdend met de huidige situatie
- Een communicatieplan zal de nadruk leggen op de sensibilisering van het personeel betreffende handicap via:
 - de week van de handicap
 - ervaringen en getuigenissen van medewerkers
- Het promoten van de rekrutering van personen met een arbeidshandicap
- Het budget voor de overheidsopdrachten die worden gegund aan maatwerkbedrijven verhogen
- In het team van Werving en Mobiliteit is een medewerker specifiek belast met de uitwerking van het actieplan

INDICATOREN:

- Elk departement heeft de doelstelling van 2,5% medewerkers met een arbeidshandicap behaald
- De "Week van de handicap" werd gerealiseerd
- De selectieprocedures werden aangepast
- Het budget voor de overheidsopdrachten die worden gegund aan maatwerkbedrijven werd verdubbeld

leeftijd

handicap

diploma

gender

nationaliteit

selectie

beheer

communicatie

positionering



**WERVING EN
MOBILITEIT,
INTERNE
COMMUNICATIE**



2023-2024



P.M.

2. EEN BELEID IN VERBAND MET AFWEZIGHEID EN TEVREDENHEID VAN DE MEDEWERKERS

We stellen vast dat het ziekteverzuim redelijk hoog is, vooral bij de arbeiders en in de zorgfuncties. Daarnaast werd de wetgeving betreffende re-integratie voor werknemers met een langdurige afwezigheid herzien. Het afwezigheidsbeleid zal een positieve impact hebben op alle personeelscategorieën van het diversiteits- en inclusieplan die behoren tot een risicogroep betreffende afwezigheid.

De Stad wil eveneens het gevoel van inclusie en tevredenheid van al haar medewerkers verhogen op verschillende manieren.

DOELSTELLINGEN:

- Een van de belangrijkste aandachtspunten van het welzijnsbeleid is het terugdringen en voorkomen van ziekteverzuim onder andere via een actieve re-integratiepolitiek door de rol van de VOE in dit proces te versterken.
- Streven naar een verzuimcijfer van minder dan 10% tegen 2025.
- Peilen naar het tevredenheidsgevoel van de medewerkers.
- Het recht op deconnectie toepassen.

ACTIES:

- Definiëren van absentieïsme en van de indicatoren
- Monitoring van de afwezigheidscijfers
- Een benchmark houden betreffende het afwezigheidsbeleid in de publieke sector
- De rol bepalen van de verschillende actoren in het re-integratieproces
- Invoeren van een evaluatie van de competenties in het kader van re-integratie, vertrekkende vanuit het individu
- Invoeren van begeleiding van medewerkers in een re-integratieproces
- De procedure voor afwezigheidsgesprekken herzien door verschillende soorten gesprekken te introduceren
- Schrijven van brochures "terug aan het werk" voor medewerkers die langer dan een maand afwezig zijn
- Opvolging en begeleiding van de departementen in het beheer van de afwezigheden van hun medewerkers
- Een tevredenheidsenquête houden voor de personeelsleden
- Communiceren over de toepassing van het recht op deconnectie

INDICATOREN:

- Er is een systeem om afwezigheden te monitoren ingevoerd
- Er is een benchmark gehouden betreffende het afwezigheidsbeleid in de publieke sector
- Het re-integratieproces is gedefinieerd met een duidelijke beschrijving van de rol van de verschillende betrokkenen
- Er bestaat een specifieke begeleiding voor de personen in re-integratie (evaluatie van de competenties)
- De procedure betreffende de afwezigheidsgesprekken is gekend door alle teamverantwoordelijken
- De medewerkers die langer dan een maand afwezig zijn, krijgen de brochures "afwezig wegens ziekte"
- Elk departement wordt opgevolgd met betrekking tot hun afwezig personeel
- We hebben een overzicht hebben van de tevredenheid van de werknemers
- Het recht op deconnectie wordt gerespecteerd

leeftijd
handicap
diploma
gender
nationaliteit

selectie
beheer
communicatie
positionering



TEVREDENHEID & DIVERSITEIT



2024-2025



80.000

3. PERSONEELSBEHEER

Er zullen een aantal acties worden uitgevoerd die een impact hebben op de loopbaanontwikkeling van het personeel en op het personeelsbeheer in het algemeen.

DOELSTELLINGEN:

- Verbeteren van de transversaliteit van de functies, het behoud van personeel en de zichtbaarheid van carrièremogelijkheden
- Het functiebeschrijvingssysteem vereenvoudigen en ervoor zorgen dat het meer wordt gebruikt door het personeel
- De oorzaken van de turn-over bepalen en verhelpen

ACTIES:

- Het strategische project lanceren om functiebeschrijvingen te herzien en functieclassificatie in te voeren
- De carrièremogelijkheden voor het personeel bevorderen door de regels en processen met betrekking tot promotie en interne mobiliteit te herzien en door actie te ondernemen om de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de mogelijkheden te verbeteren
- Exitgesprekken systematiseren om mogelijke verbeteringspunten vast te stellen

INDICATOREN:

- Er bestaat een systeem voor functieclassificatie
- Er bestaat een instrument/procedure voor de loopbaanpaden
- Er werd een analyse van het personeelsverloop uitgevoerd

leeftijd
handicap
diploma
gender
nationaliteit

selectie
beheer
communicatie
positionering



DIRECTIE TALENT



2024-2025



60.000

4. HET VORMINGSPLAN

Als de administratie van de Stad zich meer wil professionaliseren, moeten bepaalde lacunes in de kennis en competenties van het personeel aangepakt worden (vb. tweetaligheid). Daarnaast constateren we een redelijk laag slaagpercentage van bepaalde promotie-examens. Tenslotte vragen de managers van alle niveaus hulpmiddelen om hun missies uit te voeren.

DOELSTELLING:

Aan de hand van opleidingen de competenties en kennis van het personeel verhogen.

ACTIES:

- Een vormingsparcours voorzien voor toekomstige teamleiders van niveau D en E om hen beter voor te bereiden en hun competenties te ontwikkelen
- Verschillende formules aanbieden om Nederlands te leren
- Het "leadership" en de competenties van de managers verbeteren via een strategisch programma: vastleggen van gezamenlijke waarden, rekruterings technieken enz.

INDICATOREN:

- De toekomstige teamleiders D en E zijn geslaagd voor hun vormingsparcours
- Er zijn conversatietafels georganiseerd in de departementen
- De hiërarchie heeft actief meegewerkt aan het programma voor de ontwikkeling van leadership

leeftijd
handicap
diploma
gender
nationaliteit

selectie
beheer
communicatie
positionering



**TALENT-
ONTWIKKELING**



2024-2025



525.000

5. ACTIES BETREFFENDE INTERNE COMMUNICATIE

De medewerkers van de Stad Brussel werken in veel verschillende beroepen: aangezien de meeste functies op het terrein zeer gedecentraliseerd zijn en meer dan de helft van de collega's niet achter een computer werkt, is de interne communicatie naar alle personeelsleden een echte uitdaging. Om inclusie te bevorderen, moet de Stad tegelijkertijd ervoor zorgen dat ze communiceert in een taal die duidelijk en toegankelijk is voor iedereen, ook in haar institutionele communicatie en HR-software.

DOELSTELLINGEN:

- Digitale communicatie uitwerken
- De waarden van de deontologische code onder de aandacht brengen

ACTIES:

- Digitale schermen installeren op gedecentraliseerde werkplekken
- QR-codes gebruiken in brochures en het personeelskrantje om door te verwijzen naar meer informatie, video-demos, enz.
- Een communicatieplan uitwerken dat de waarden van de deontologische code herhaalt en onder de aandacht brengt

INDICATOREN:

- Er zijn digitale schermen die interne informatie verspreiden op gedecentraliseerde werkplekken
- Het personeel gebruikt de QR-codes
- De waarden van de Stad zijn gekend door het personeel

leeftijd
handicap
diploma
gender
nationaliteit

selectie
beheer
communicatie
positionering



**INTERNE
COMMUNICATIE**



2024-2025



P.M.

6. EMPLOYER BRANDING, REKRUTERING EN INTERNE MOBILITEIT

Organiseren van verschillende communicatiecampagnes in het teken van "Employer branding" om de Stad en haar beroepen in de schijnwerpers te zetten.

DOELSTELLING:

De Stad bekendmaken als aantrekkelijke en inclusieve werkgever via meerdere kanalen. De zichtbaarheid van de loopbaanmogelijkheden en de interne mobiliteit vergroten.

ACTIES:

- Opnemen van 5 videoclipjes voor specifieke beroepen
- Specifiek communicatiemateriaal creëren voor jobbeurzen en de nieuwe medewerkers (totems, affiches en goodies)
- Functiegerichte communicatiecampagnes lanceren met posters en reclamemedi
- Hernieuwen van de deelname aan verschillende communicatieacties zoals "Werken in Brussel" via Jobat om de Stad in de kijker te zetten bij Nederlandstalige profielen
- De samenwerking met de scholen van de Stad Brussel versterken
- In alle departementen stagiaires aanwerven via "traineeship"

INDICATOREN:

- De toename van het aantal kandidaturen, meer bepaald in de knelpuntberoepen
- Het "traineeship" is opgezet en het aantal stagiairs is gestegen
- Er bestaat een structurele samenwerking met de scholen van de Stad

leeftijd
handicap
diploma
gender
nationaliteit

selectie
beheer
communicatie
positionering



WERVING &
MOBILITEIT



2023-2025



55.000

Duur van het actieplan

Voorziene planperiode	Aanvang	Tussentijdse evaluatie	Einde en evaluatie
	01 09 2023	01 09 2024	31 08 2025

Kosten

Interventiedomein	Totaal bedrag actieplan
Werving en selectie	P.M
Personeelsbeheer	665.000
Interne communicatie	P.M.
Externe positionering	55.000

Verklaring

Wij, ondergetekenden, mevr. Faouzia Hariche, Schepen van Human Resources en dhr. Dirk Leonard, Stadssecretaris, verklaren dat het diversiteitsplan dat wordt ingediend, werd goedgekeurd door het College van Burgemeester en Schepenen op 16/11/2023 en werd voorgelegd aan de overlegorganen op 15/12/2023.