



## Plan d'action 2005-2007 pour Valoriser la diversité

L'administration fédérale: un employeur pluriel



Service public fédéral  
Personnel et Organisation



*La diversité, c'est la vie.*

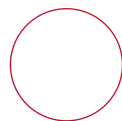
Mikhaïl Bakounine





Plan d'action 2005-2007 pour  
**Valoriser la diversité**

L'administration fédérale: un employeur pluriel



Cette brochure fait partie d'une série de publications du SPF Personnel et Organisation consacrées à l'administration fédérale en tant qu'employeur.

Titres parus:

- Un emploi dans l'administration fédérale
- Respect de l'égalité des femmes et des hommes
- Respect de la personne handicapée
- Respect du multiculturalisme

Les versions électroniques de ces brochures sont disponibles en format PDF sur [www.p-o.be](http://www.p-o.be) > Information générale > Publications.

# Table des matières

Avant-propos .....	5
Introduction.....	7
1. L'administration fédérale: un employeur potentiel .....	9
Les offres d'emploi: accessibles et ouvertes à tous .....	9
L'accompagnement et la préparation des candidats aux sélections .	10
La neutralisation d'éventuels biais lors des processus de sélection .	11
La composition des jurys.....	11
2. L'administration fédérale: un employeur pluriel .....	12
L'accessibilité des services aux personnes handicapées .....	12
Les droits et les devoirs du fonctionnaire .....	13
La formation .....	13
L'évolution dans la carrière.....	14
L'équilibre vie privée/vie professionnelle.....	15
Une politique d'actions positives.....	15
3. Les acteurs de la diversité.....	17
L'engagement à tous les niveaux.....	17
La Cellule Diversité du SPF P&O .....	18
Les relais diversité dans les entités fédérales .....	18
4. Les partenaires de la diversité .....	19
5. Les incitants de la diversité .....	20
Le financement de projets-pilotes .....	20
Un fonds interdépartemental.....	20
6. Le suivi et l'évaluation .....	21
7. La communication.....	22
Les résultats des actions du plan.....	22
L'image de la fonction publique .....	22
8. Conclusion.....	23
Annexe 1. Résultats des études.....	25
Annexe 2. Références.....	29
Annexe 3. Contacts .....	31



JEROEN

La fonction publique est un rouage essentiel de toute société démocratique. A ce titre elle doit être particulièrement attentive au respect des différences qui coexistent en son sein.

Elle doit, dans sa politique de gestion des ressources humaines, montrer l'exemple en matière de promotion de la justice sociale et de lutte contre les discriminations et les inégalités.

Je suis par ailleurs intimement persuadé que la diversité de notre société est une richesse considérable pour l'Etat en tant qu'employeur et un vecteur du service au public.

C'est pourquoi j'ai souhaité mener avec les fonctionnaires, les milieux académiques et le Centre pour l'égalité des chances une réflexion sur les pistes à mettre en œuvre pour renforcer la prise en compte de la diversité de notre société au sein de la fonction publique fédérale.

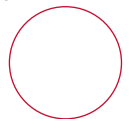
Ce travail a abouti à l'élaboration d'un plan dont je vous invite à découvrir, au travers des pages qui suivent, les 80 actions concrètes qui seront initiées dans les prochains mois. Ces actions portent tour à tour sur la sélection, le développement des compétences, les conditions de travail et la carrière.

Pour atteindre ses objectifs de justice sociale et d'égalité, il nécessite la collaboration active de chacun. Des fonctionnaires mais également des opérateurs d'insertion et des associations de terrain. Je sais pouvoir compter sur la bonne volonté de tous pour construire une société du "bien vivre ensemble".

En s'ouvrant davantage encore au caractère pluriel de notre société, je suis persuadé que notre fonction publique fédérale trouvera d'autres sources de créativité et d'innovation qui lui permettront, d'une part, de répondre aux défis de demain et, d'autre part, d'assumer pleinement son rôle en matière de cohésion sociale.

C'est un beau défi pour demain, faisons-en une réalité aujourd'hui.

Christian Dupont  
Ministre de la Fonction publique



Selectie-adviseur  
Conseiller de sélection



JEROEN



## La diversité: qu'est-ce que c'est?

Notre société se diversifie. Demain, elle sera encore plus bigarrée, mélangée, plurielle, etc.

La diversité c'est le **respect des différences** dans les attitudes, les valeurs, les cadres culturels, les styles de vie, les compétences et les expériences de chaque membre d'un groupe.

## La diversité dans l'administration fédérale

### Pourquoi?

Du mélange des origines, des âges, des convictions philosophiques, des genres, etc. naît une force que l'administration fédérale veut prendre en compte tant dans ses relations avec les citoyens que dans la gestion de son organisation et de ses ressources humaines.

L'objectif est multiple:

- mieux **refléter la composition de la société** qu'elle sert et par là, mieux servir l'ensemble de la population;
- remplir un **rôle d'exemple** dans la promotion de la justice sociale et de la lutte contre les discriminations et les inégalités;
- offrir aux fonctionnaires un **cadre de travail** dans lequel chacun se sent apprécié pour ses mérites et ses compétences, ce qui améliorera la qualité des services aux citoyens;
- promouvoir une culture qui perçoit les différences comme une **source d'enrichissement** et de créativité et non comme un motif d'exclusion ou de conflit.

### Pour qui?

Chacun est concerné dans l'organisation. L'administration fédérale a cependant pris le parti de concentrer son attention, dans un premier temps, sur **trois aspects** de la diversité:

- la promotion de l'égalité des femmes et des hommes;
- la participation à l'emploi public des personnes handicapées;
- l'intégration des personnes d'origine étrangère dans l'administration publique.

Le concept de diversité se veut bien sûr plus large. On pourra peu à peu l'étendre aux plus jeunes et aux plus âgés, aux personnes vivant dans la précarité, etc.

Ce plan d'action s'applique à l'administration fédérale au sens large: les quelque 90 000 fonctionnaires fédéraux répartis dans les 75 entités que sont les services publics fédéraux (SPF), les services publics fédéraux de programmation (SPP), les organismes d'intérêt public (OIP) et les établissements scientifiques.

### **Comment?**

Pour prendre corps dans une organisation, la politique de diversité doit être en prise directe avec la réalité du terrain.

C'est pourquoi le plan d'action proposé est inspiré:

- des constats et recommandations formulés dans trois études réalisées en 2004 (voir annexe 1);
- des propositions du groupe Femmes et Société de l'UCL et du Centre pour l'Egalité des chances et la Lutte contre le Racisme;
- des suggestions des responsables "Diversité" des différents services fédéraux;
- de bonnes pratiques belges et internationales.

Une politique de diversité crédible doit également être très concrète de manière à ce que chaque fonctionnaire fédéral puisse se reconnaître dans les actions.

C'est la raison pour laquelle une partie des actions du plan suivent la "ligne de vie du fonctionnaire": son premier contact avec l'administration fédérale en tant qu'employeur potentiel, ses droits et devoirs, l'évolution de sa carrière, ...

Une seconde préoccupation du plan est de définir des actions plus globales visant à modifier progressivement les mentalités, à créer les structures, à responsabiliser les acteurs "gardiens" de la politique menée et à préciser les partenaires et les incitants de la politique fédérale de diversité.

### **Quand?**

Le présent plan propose plus de 80 actions. Elles seront menées sur la période 2005-2007 en fonction d'un planning annuel.

# 1.

## L'administration fédérale: un employeur potentiel

Toute personne intéressée par un emploi dans l'administration se pose une série de questions quant à ses chances d'y entrer: ai-je accès aux emplois, où puis-je trouver les offres, comment puis-je me préparer aux épreuves de recrutement?

Pour répondre à ces interrogations des actions seront menées sur plusieurs plans.

### Les offres d'emploi: accessibles et ouvertes à tous

Des canaux de communication spécifiques doivent permettre d'atteindre des publics qui ont un accès moins aisé aux offres d'emploi de l'administration fédérale.

Pensons aux canaux:

- des opérateurs de l'insertion professionnelle;
- des associations actives dans les communautés allochtones ou avec des personnes handicapées.

La **formulation d'une offre** d'emploi peut être très dissuasive: parler d'"homme de terrain" n'est pas de nature à susciter les candidatures féminines, exiger des compétences linguistiques poussées décourage les candidats d'origine étrangère qui maîtrisent parfois plusieurs langues mais pas nécessairement l'autre langue nationale.

La **politique d'ouverture** sera dès lors clairement annoncée dès la parution de l'offre d'emploi par:

- la mention du fait que la fonction publique fédérale pratique une politique d'égalité des chances et de non discrimination;
- un appel spécial aux femmes pour les fonctions techniques ou les fonctions de management et d'encadrement;
- la mention de la possibilité pour les personnes handicapées d'obtenir des aménagements raisonnables pour l'organisation des tests de sélection.



Selor diffusera au sein de ses services et dans les entités fédérales:

- des recommandations pour la rédaction d'offres d'emploi neutres en termes de genre;
- un rappel de l'obligation légale de préciser que la fonction est ouverte aux hommes et aux femmes.

Dans le même ordre d'idées:

- Les services seront attentifs à respecter les réglementations relatives à l'emploi des langues. Il n'est pas opportun d'exiger systématiquement la connaissance de l'autre langue nationale au moment du recrutement. On privilégiera plutôt l'apprentissage fonctionnel sur le lieu de travail.
- Selor diffusera une information sur les modalités d'obtention d'une équivalence de diplômes pour les personnes qui ont effectué leurs études à l'étranger.
- Un groupe de travail se penchera sur:
  - la diffusion transparente des vacances d'emplois contractuels au sein de l'administration;
  - la possibilité de fixer les exigences de nationalité au moment de l'entrée en service et plus au moment de la participation à la sélection de recrutement;
  - une définition commune à l'Etat fédéral de ce qu'il y a lieu d'entendre par "l'exercice de la puissance publique" et "les intérêts généraux de l'Etat".

## **L'accompagnement et la préparation des candidats aux sélections**

Des projets pilotes d'accompagnement et de préparation des candidats potentiels aux tests seront envisagés.

Il pourra s'agir:

- d'un coaching de femmes intéressées par des fonctions de management;
- d'une information conjointe de Selor et d'opérateurs d'insertion de publics défavorisés en vue de démystifier les épreuves;
- de formations développant les compétences évaluées lors des tests.

## La neutralisation d'éventuels biais lors des processus de sélection

Il convient de s'assurer que les processus de sélection offrent **les mêmes chances à tous** et de remédier aux obstacles qui pourraient être identifiés.

A titre d'exemples, citons:

- une vérification des biais éventuels en termes de genre dans la présélection des titulaires de fonctions de management opérée par Selor sur base de critères formels;
- une étude auprès de personnes d'origine étrangère ayant participé aux tests de sélection pour recueillir leur avis sur ces tests et sur les difficultés rencontrées;
- un test d'efficacité des adaptations raisonnables apportées aux procédures de sélection pour personnes handicapées.

## La composition des jurys

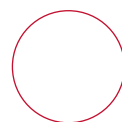
Des **jurys mixtes, diversifiés et sensibles à la dimension diversité** sont une des conditions pour obtenir des lauréats reflétant la composition de la population.

Dans cet objectif, Selor:

- rédigera un code de déontologie à l'usage des membres des jurys;
- garantira la mixité des jurys, particulièrement pour la sélection aux fonctions de management et d'encadrement.

Une attention particulière sera accordée au personnel chargé des sélections chez Selor et dans les services fédéraux. Ils se verront offrir:

- une sensibilisation à la problématique;
- une formation analysant les processus d'embauche qui peuvent aboutir à l'exclusion de certains.



# 2.

## L'administration fédérale: un employeur pluriel

Une fois passé le cap de la procédure de recrutement, le nouveau collaborateur se trouve confronté à de nouvelles questions: mon nouveau milieu de travail est-il adapté à mon handicap, quels sont mes droits et mes devoirs dans une organisation qui prône l'ouverture et le respect des différences, comment puis-je évoluer dans ma carrière et développer mes compétences, comment combiner harmonieusement ma vie privée et ma vie professionnelle?

Des actions seront entreprises à plusieurs niveaux.

### L'accessibilité des services aux personnes handicapées

L'accessibilité vise les lieux de travail, les aménagements du temps ou du poste de travail, l'information et la formation.

En ce qui concerne **les lieux de travail**, plusieurs actions seront envisagées:

- une concertation entre la Cellule centrale Diversité du SPF P&O et la Régie des Bâtiments pour assurer une meilleure accessibilité des bâtiments publics en général;
- une sensibilisation des conseillers en prévention sur l'intégration de la problématique des travailleurs handicapés dans leurs analyses de risques au travail;
- un audit de l'accessibilité de certains bâtiments publics.

En ce qui concerne l'aménagement des **horaires** et/ou des **postes de travail** et **l'accès à l'information et à la formation**, plusieurs pistes sont proposées:

- la recherche d'une alternative à la mise à la pension des personnes victimes d'un accident de santé en cours de carrière (aménagement du poste ou des horaires de travail);
- un aménagement des horaires pour les agents dont un membre de la famille souffre d'un handicap lourd;
- un audit des sites internet fédéraux dans l'optique de leur attribuer le label "Blindsurfer";
- la traduction en braille et la diffusion auprès des associations concernées de la brochure éditée par le SPF P&O "Un emploi dans l'administration fédérale";
- la mise en ligne de supports de cours et de tests, notamment en langues et en informatique, pour en faciliter l'accès aux personnes handicapées;

- une adaptation des formations les plus fréquentées à l'IFA (langues ou préparation aux épreuves de carrière) et une communication sur ces adaptations aux membres du personnel handicapés.

## Les droits et les devoirs du fonctionnaire

Les services rendus par l'Etat aux citoyens s'inscrivent dans le respect des principes de neutralité et d'égalité de traitement de tous.

Une réflexion sur les conséquences de ces principes en termes de droits et de devoirs pour les fonctionnaires sera menée:

- par les fonctionnaires et associations représentatives des groupes-cibles;
- dans la ligne des résultats des dialogues interculturels.

Tous les membres du personnel qui souhaitent des informations sur leurs droits en matière d'égalité des chances ou qui s'estiment victimes de discrimination pourront s'adresser à un **point de contact**.

Tous les nouveaux membres du personnel recevront une **information** sur leurs droits et leurs obligations liés au respect de la diversité, tant sur le lieu de travail que dans leurs relations avec les citoyens.

## La formation

Sensibiliser ne suffit pas. La **formation continue** permet d'approfondir les connaissances sur les matières liées à la gestion de la diversité.

L'IFA, en collaboration avec la Cellule Diversité du SPF P&O prendra plusieurs initiatives:

- un module diversité obligatoire dans le programme d'accueil des stagiaires de niveau A;
- des modules de formations thématiques dans le catalogue annuel des formations (réglementation, dimension diversité dans la gestion des ressources humaines, multiculturalité dans les organisations, aménagement des postes de travail, etc.);
- un séminaire à l'intention des titulaires de fonction de management et des responsables des ressources humaines;
- l'intégration dans les formations liées aux Cercles de développement des aspects "gestion des différences" et "lutte contre les préjugés lors de l'évaluation du personnel";

- une formation des membres du personnel de l'IFA chargés de l'accueil afin qu'ils soient à même d'accueillir dans les meilleures conditions les participants issus d'horizons divers et/ou avec un handicap;
- la mise en place d'une nouvelle procédure pour accueillir les demandes d'adaptation des formations des fonctionnaires avec un handicap;
- un manuel d'aide pour l'intégration de la diversité dans les formations à l'intention des formateurs internes et externes à l'IFA.

## L'évolution dans la carrière

Les carrières des fonctionnaires fédéraux ont fait l'objet d'une profonde réforme ces dernières années.

Il convient de s'assurer que les **nouveaux concepts** développés à cette occasion offrent les **mêmes chances à tous** et ne constituent pas un obstacle pour certains groupes-cibles.

Plusieurs actions sont planifiées:

- une réponse adéquate aux demandes d'adaptation des tests liés à la carrière en fonction des handicaps;
- l'intégration de recommandations pour la rédaction de descriptions de fonction neutres en termes de genre dans le manuel des descriptions de fonction et dans la formation sur le sujet;
- une participation équilibrée des deux sexes au sein des comités de pondération des fonctions du niveau A et du groupe de projet;
- l'association de spécialistes en matière de gestion de la diversité au suivi du projet carrière A.

Des analyses seront également réalisées afin d'introduire des actions correctrices en cas de différences importantes:

- un screening des procédures d'accèsion et de promotion, par exemple l'analyse des résultats de l'épreuve d'accèsion du niveau D au niveau C sous l'angle de l'égalité des chances;
- une analyse régulière des résultats, selon le sexe et l'âge, des mesures de compétences et des formations certifiées;
- une analyse de la neutralité sous l'angle du genre des descriptions de fonctions-types du niveau A.



## L'équilibre vie privée/vie professionnelle

L'organisation du travail peut faciliter le maintien de l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

A titre d'exemple, citons la sensibilisation des gestionnaires:

- à la problématique des réunions tardives;
- à la mise en œuvre de projets-pilotes de télétravail.

## Une politique d'actions positives

Les politiques d'actions positives contribuent à la réalisation de l'égalité effective dans les différentes étapes de la carrière. Elles doivent toutefois être utilisées avec mesure et discernement afin de répondre aux exigences de la jurisprudence européenne en matière de non discrimination et d'éviter les effets contre-productifs (syndrome de l'alibi).

Les mesures d'actions positives devront être appliquées de façon différente selon les groupes-cibles car leur situation au travail est différente.

La **stratégie à appliquer sera préalablement concertée** avec les associations de terrain et les organisations syndicales. Les actions décrites ci-dessous ne sont dès lors que des pistes à développer.

### Pour les personnes souffrant d'un handicap:

- l'actualisation de la réglementation sur les quotas en fixant pour les services fédéraux un objectif chiffré de **3% d'emplois réservés** aux personnes avec un handicap lourd;
- l'adaptation des épreuves générales de sélection pour les personnes handicapées sans organisation d'épreuves qui leur seraient exclusivement réservées. A l'issue des épreuves générales, **deux listes de lauréats** seront établies: l'une reprend l'ensemble des lauréats, l'autre les lauréats avec un handicap lourd. Les services qui souhaitent engager une personne handicapée pourront puiser dans cette deuxième liste et ainsi remplir leurs obligations réglementaires. Les personnes handicapées pourront cependant décider si elles souhaitent figurer sur la liste des personnes avec un handicap et bénéficier d'une priorité ou être recrutées comme les autres sur base de la liste complète des lauréats.

Ces mesures, couplées aux actions liées à une bonne intégration au travail des personnes handicapées devront à terme permettre une mise à l'emploi effective de personnes qui n'y auraient pas eu accès autrement.

## **Pour l'égalité des femmes et des hommes:**

la fixation d'un objectif chiffré **d'un tiers de femmes** sur l'ensemble des fonctions à mandat encore à pourvoir pour accroître la présence des femmes aux postes de haut niveau.

## **Pour les personnes d'origine étrangère:**

la mise en place **d'une procédure d'enregistrement volontaire** des personnes d'origine étrangère, préalable à la fixation d'objectifs chiffrés éventuels visant une représentation proportionnelle de ces personnes.

Une telle procédure permettrait d'objectiver les éventuels déficits quantitatifs pour guider la mise en place d'actions correctrices.

L'instauration de cette procédure d'enregistrement pose différentes questions: elle induit implicitement une distinction entre Belges et touche au sujet sensible du respect de la vie privée. Elle ne pourra donc être activée que sur base volontaire et après avis favorable des associations de terrain.

Si la décision d'introduire une procédure d'enregistrement est prise à l'issue des consultations, une politique d'emploi axée sur le développement d'objectifs chiffrés et le principe de la représentation proportionnelle, pourra être envisagée.

Des actions plus globales seront également menées afin de s'assurer de l'intégration de la dimension diversité dans le fonctionnement des services publics:

- la proposition au Gouvernement d'introduire l'obligation pour les services fédéraux d'établir annuellement des plans d'action diversité prévoyant les résultats à atteindre et les moyens à mettre en œuvre;
- l'insertion d'un volet statistique, dans les plans de personnel, sur la situation des hommes et des femmes et sur l'emploi des personnes handicapées. Au cas où le nombre de membres du personnel atteints d'un handicap est inférieur au prescrit réglementaire, le plan de personnel prévoira des actions de recrutement à prendre dans l'année pour se rapprocher progressivement de l'objectif. Au cas où les services fédéraux éprouvent des difficultés à recruter des personnes handicapées, une concertation avec le SPF Sécurité sociale sera organisée sur les mécanismes à mettre en place pour inciter ces personnes à trouver un emploi.

# 3.

## Les acteurs de la diversité

Introduire une politique de diversité dans l'administration fédérale implique un changement des mentalités qui ne se décrète pas.

La remise en cause de certaines règles et pratiques ne peut se faire que grâce à **l'implication des fonctionnaires de l'ensemble de l'organisation.**

La mise en place de **structures** est également indispensable.

### L'engagement à tous les niveaux

Cet engagement passe par plusieurs actions:

- la publication d'une charte fédérale de la diversité;
- la concertation du plan d'action avec:
  - les Présidents des Comités de direction des SPF;
  - les organisations syndicales;
- l'intégration de la dimension diversité dans les plans de management des titulaires des fonctions de management et d'encadrement;
- la sensibilisation et la formation de base des fonctionnaires:
  - aux règles en matière de non discrimination et d'égalité des chances (égalité de traitement hommes/femmes, actions positives, quotas, etc.);
  - au thème de la diversité;
- la publication des résultats des études sur la situation dans l'administration fédérale
  - de l'égalité des femmes et des hommes;
  - des personnes d'origine étrangère;
  - des personnes avec un handicap;
- la mise sur pied de groupes de discussion et de réflexion, composés de fonctionnaires appartenant aux groupes-cibles, pour examiner les résultats des études et proposer des actions;
- la création d'un réseau de fonctionnaires handicapés chargé de valider les propositions émises dans le cadre du plan d'action diversité;
- l'organisation d'un sondage sur la vision qu'ont les fonctionnaires de l'égalité des chances dans leur environnement de travail;
- l'évaluation des représentations du Théâtre de la diversité qui ont eu lieu en 2004 et leur poursuite éventuelle.

## La Cellule Diversité du SPF P&O

Même si la diversité est l'affaire de tous, des structures spécifiques sont nécessaires pour assurer dynamisme et cohérence à la politique fédérale de diversité.

Placée sous la responsabilité du Président du Comité de direction du SPF Personnel et Organisation, la Cellule Diversité remplit plusieurs rôles:

- donner des impulsions à la mise en œuvre du plan;
- assurer l'exécution et le suivi du plan;
- soutenir les "relais diversité" des services fédéraux dans leur mission;
- animer le réseau des "relais diversité";
- accompagner des projets diversité sur le terrain.

Elle se compose de quatre membres (voir annexe 3) et dispose d'un budget à consacrer prioritairement aux aménagements raisonnables des postes de travail des personnes handicapées.

## Les "relais diversité" dans les entités fédérales

Des correspondants diversité ont été désignés dans chaque SPF pour participer au projet. Ils sont le plus souvent issus des services d'encadrement P&O.

Leur rôle est de veiller à l'intégration des aspects diversité dans la gestion des ressources humaines de leur organisation.

Dans un second temps, ce réseau sera élargi aux SPP, aux organismes d'intérêt public et aux établissements scientifiques.



# 4.

## Les partenaires de la diversité

Il est important de pouvoir faire appel à des **spécialistes extérieurs à l'administration** pour valider les approches envisagées ou pour débattre de questions pointues.

Des partenariats avec les acteurs institutionnels et les associations actives dans le domaine de la diversité seront dès lors mis en œuvre.

A titre d'exemples, citons:

- des accords de coopération avec les associations actives dans le domaine du handicap;
- le recours à l'expertise des fonds régionaux pour l'adaptation des postes de travail des personnes handicapées;
- des contacts avec les associations de terrain le mieux à même de relayer les attentes et les difficultés rencontrées par leurs membres dans leurs relations avec l'administration en tant qu'employeur (potentiel).



# 5.

## Les incitants de la diversité

On sait que le manque de moyens paralyse souvent les bonnes volontés. Une aide financière peut lever cet obstacle. Elle prendra deux formes.

### **Le financement de projets pilotes**

La Cellule Diversité du SPF P&O lancera un **appel annuel aux projets** et examinera les dossiers introduits par les services fédéraux.

La Cellule prendra en charge le financement des projets retenus.

### **Un fonds interdépartemental pour le financement des aménagements raisonnables des postes de travail**

L'aménagement raisonnable des postes de travail est prévu par la loi du 25 février 2003.

Il ressort cependant des études que les personnes handicapées éprouvent encore des difficultés à obtenir des adaptations spécifiques à leur handicap en raison du coût parfois élevé des adaptations ou du manque d'expertise quant aux aménagements possibles.

Les personnes handicapées pourront solliciter la Cellule Diversité qui examinera leur demande et imputera, s'il y a lieu, le coût des aménagements sur le fonds interdépartemental.

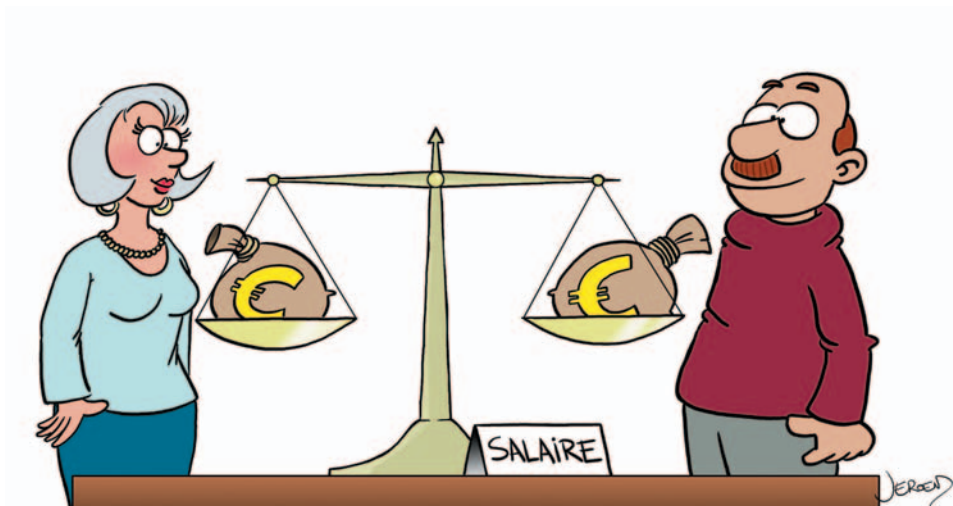
# 6.

## Le suivi et l'évaluation

Des **indicateurs** et des **outils statistiques** performants doivent permettre de suivre et d'évaluer les effets de la politique de diversité.

A cet effet, plusieurs actions seront prises:

- l'enregistrement de données sexuées par grade, fonction, diplôme, âge, ancienneté, régime de travail (temps partiel ou temps plein) dans la banque de données Pdata;
- la prise en compte du sexe, de l'âge et du régime linguistique dans les nouvelles applications informatiques liées au personnel développées par les départements (banques de données sur les formations certifiées, eRecruiting) et le Service Central des Dépenses Fixes (SCDF) du SPF Finances;
- la publication d'un rapport annuel présentant les réalisations et les difficultés rencontrées suite à la mise en œuvre du plan d'action.



Un tel plan ne peut se concrétiser sans communication. Elle visera tant les résultats des actions du plan que l'image de la fonction publique.

### Les résultats des actions du plan

Plusieurs canaux sont proposés:

- l'insertion d'un thème diversité sur le portail fédéral [www.belgium.be](http://www.belgium.be);
- des témoignages de personnes issues des groupes-cibles ;
- des séminaires et des journées d'études visant à faire connaître et à échanger les initiatives, efforts et progrès engrangés.

### L'image de la fonction publique

Travailler dans la fonction publique continue à faire l'objet d'un certain nombre de mythes. Attirer des personnes d'origine étrangère ou atteintes d'un handicap implique de s'attaquer à ces a priori.

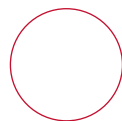
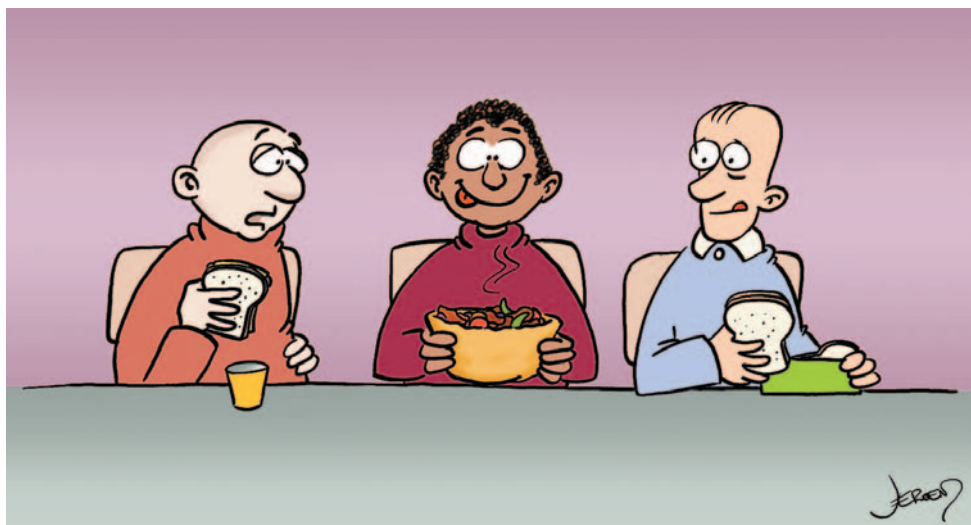
Plusieurs actions sont prévues:

- une étude auprès des personnes d'origine étrangère et des personnes avec un handicap pour cerner leur représentation de l'administration fédérale en tant qu'employeur;
- la diffusion d'une plaquette d'information sur les modalités de recrutement dans la fonction publique auprès des associations représentatives des groupes-cibles et des opérateurs d'insertion;
- une campagne d'information auprès de ces mêmes opérateurs, particulièrement dans les quartiers défavorisés des grandes villes;
- un projet pilote d'accueil en stage d'étudiants d'origine étrangère afin de leur offrir un premier contact avec le milieu du travail;
- des partenariats avec des écoles en vue d'y organiser des sessions d'information sur les institutions publiques, leur rôle, les métiers que l'on peut y exercer, etc.



Intégrer la préoccupation de la diversité dans la politique des ressources humaines d'une administration fédérale en mutation est un projet ambitieux.

La route vers l'égalité pour tous est encore longue car les changements ne se décrètent pas et se construisent au jour le jour. Le plan d'action proposé entend se donner les outils pour réaliser l'égalité pour tous.





# Annexe 1

## Résultat des études

Afin de cerner la situation actuelle de la diversité dans la fonction publique fédérale, **trois études** ont été menées en 2004:

- une étude sur l'emploi des personnes handicapées dans l'administration publique fédérale réalisée par les Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix à Namur en collaboration avec le Hoger Instituut voor Arbeid (HIVA) de la KULeuven;
- une étude sur l'égalité des femmes et des hommes menée par l'Institut voor de Overheid de la KULeuven;
- une étude sur l'emploi des personnes étrangères et d'origine étrangère réalisée par le Hoger Instituut voor Arbeid (HIVA) de la KULeuven en collaboration avec l'Université Libre de Bruxelles.

Les intitulés précis des études et les coordonnées de leurs auteurs figurent à l'annexe 2. Les principales constatations sont reprises ci-dessous.

### Emploi des personnes handicapées

Malgré l'existence d'une politique de quota qui impose aux services fédéraux d'engager un certain nombre de personnes handicapées (1.200 pour l'ensemble des SPF), il ressort que seules 463 personnes, soit **0,8%** du personnel, ont été engagées sur cette base.

Le profil des fonctionnaires ayant bénéficié d'un recrutement sur la base du quota est le suivant: ce sont des hommes (67%), de niveau D (63%), de plus de 40 ans (10% ont moins de 40 ans) et recrutés massivement dans le courant des années 70.

D'autres personnes handicapées ont été recrutées dans la fonction publique en présentant les examens "standards" et ne souhaitent pas être enregistrées en fonction de leur handicap. Une extrapolation des résultats d'une enquête permet de les estimer à environ 500.

L'emploi des personnes qui ont connu un problème de santé ou un accident en cours de carrière est également mis en exergue. Il ressort de l'étude que ces personnes éprouvent souvent des difficultés à obtenir des adaptations de leur poste de travail et qu'il est souvent plus facile d'obtenir une mise à la pension anticipée (de 200 à 300 partent ainsi à la retraite anticipée par an).

En ce qui concerne les conditions de travail, un sondage réalisé via Fédra, le journal du fonctionnaire fédéral, met en évidence que les personnes handicapées sont généralement satisfaites du contenu de leur travail et de l'aide apportée par leurs collègues. Elles évoquent toutefois plusieurs difficultés: les adaptations du poste ou des horaires de travail (lenteurs, absences de procédures standardisées), le suivi des formations ou la participation aux examens, l'accès aux bâtiments publics, l'obtention d'une mobilité pour se rapprocher de leur domicile, l'information sur les procédures lorsque l'on arrive dans un nouveau service, etc.

## Egalité femmes/hommes

Les femmes constituent, mi-2004, **48,68%** de l'ensemble du personnel des SPF.

A première vue, cela confirme l'idée fort répandue que l'égalité de traitement des femmes et des hommes est acquise dans la fonction publique.

Toutefois, une analyse plus fine met en lumière un autre constat: les femmes restent minoritaires au niveau A (35,5%) et dans une moindre mesure au niveau B (47,8%) mais sont majoritaires au niveau C (56,8%) et au niveau D (54,2%).

Elles sont plus souvent engagées par contrat de travail que les hommes. Ainsi, 68% des contractuels sont des contractuelles. 66,5% des femmes sont statutaires alors que chez les hommes, la proportion de statutaires atteint 85%.

Les résultats des sélections organisées par Selor en 2003 montrent que les femmes sont proportionnellement moins nombreuses à s'inscrire aux examens statutaires et réussissent proportionnellement moins bien que les hommes (20,5% des femmes réussissent une sélection au niveau A contre 23% des hommes).

Au niveau des fonctions de management et d'encadrement, les femmes restent minoritaires tant au niveau de la sélection que de la désignation. Elles représentent 15,5% des candidats aux sélections au départ et 11% des mandataires désignés à l'arrivée (sur 108 mandats pourvus). Elles sont plus souvent que les hommes éliminées lors de l'examen des conditions de participation (screening des cv) et obtiennent proportionnellement plus souvent des scores intermédiaires aux épreuves de sélection.

Des différences se manifestent également selon les fonctions exercées et les départements. Ainsi, les départements les plus féminisés au niveau A sont les SPF Intérieur, Santé publique et Personnel et Organisation alors que les départements qui comptent le moins de femmes sont le Ministère de la Défense ainsi que les SPF Mobilité et Transports et Budget et Contrôle de la gestion.

Certaines hypothèses peuvent expliquer les déséquilibres constatés:

- Les femmes assument encore majoritairement les tâches liées à la famille ce qui peut les freiner dans leur carrière.
- Elles sont entrées plus tard sur le marché du travail.
- Le choix des études et les modèles de rôle cantonnent les femmes dans certains types de fonctions.
- Elles sont victimes du plafond de verre.
- Il peut exister des biais en termes de genre dans les sélections.

## Emploi des personnes étrangères et d'origine étrangère

La constitution belge réserve les emplois publics aux seuls Belges et par extension aux citoyens de l'Union européenne, pour autant que les fonctions exercées ne relèvent pas de l'exercice de la puissance publique ou n'aient pas un lien avec les intérêts supérieurs de l'Etat. Seules les fonctions contractuelles qui ne relèvent pas de ces deux cas de figure peuvent être exercées par des personnes de nationalité extra-européenne.

En 2004, seuls **0,55%** des membres du personnel des SPF n'étaient pas de nationalité belge. Parmi ceux-ci, l'écrasante majorité provient de pays membres de l'Union européenne et les trois quarts sont engagés au niveau D.

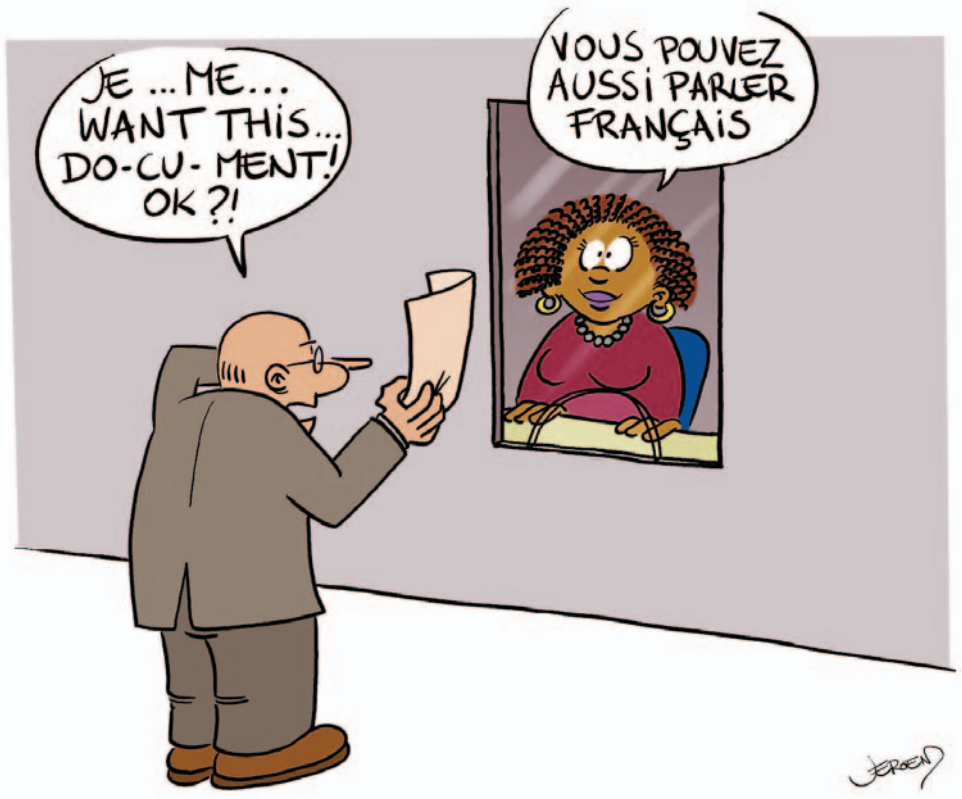
En l'absence d'une définition de ce qu'il y a lieu d'entendre par "origine étrangère" et d'une politique d'identification ou d'enregistrement de ces personnes, les chiffres sur la présence des personnes d'origine étrangère dans la fonction publique fédérale ne sont pas disponibles.

En l'absence de chiffres, l'étude s'est attachée à cerner les éventuels freins à la participation des personnes étrangères et d'origine étrangère à la fonction publique fédérale. Parmi ceux-ci, on peut citer:

- l'article 10 de la constitution qui réserve les emplois publics aux Belges;
- la jurisprudence européenne qui permet de réserver aux Belges les emplois qui impliquent un exercice de la puissance publique ou qui sont liés aux intérêts supérieurs de l'Etat et l'absence d'uniformité dans la définition de ces termes;
- les règles administratives en matière d'équivalence de diplômes;
- les méthodes de sélection décentralisées pour les fonctions contractuelles;
- l'absence de transparence sur les postes vacants.

L'étude se penche également sur l'image de la fonction publique auprès du groupe cible. La fonction publique est encore perçue comme démodée, discriminante dans ses recrutements, exigeante en matière de connaissances linguistiques et fermée aux autres communautés.

Du côté des fonctionnaires chargés de la sélection, la question de la participation des personnes étrangères ou d'origine étrangère est rarement considérée comme une priorité. Ils ont tendance à estimer que la question ne doit pas faire l'objet d'une attention spécifique et que les choses "s'arrangeront avec le temps".



### Bases légales et réglementaires

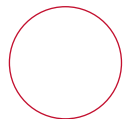
- Loi du 16 avril 1963 relative au reclassement social des personnes handicapées (MB du 23 avril 1963)
- Arrêté royal du 11 août 1972 stimulant l'emploi de handicapés dans les administrations de l'Etat (MB du 29 août 1972)
- Arrêté royal du 27 février 1990 portant des mesures en vue de la promotion de l'égalité des chances entre les hommes et les femmes dans les services publics (MB du 08 mars 1990)
- Loi du 22 mars 1999 portant diverses mesures en matière de fonction publique (MB du 30 avril 1999)
- Loi du 7 mai 1999 sur l'égalité de traitement entre hommes et femmes (MB du 19 juin 1999)
- Loi du 25 février 2003 tendant à lutter contre la discrimination et modifiant la loi du 15 février 1993 créant un Centre pour l'Egalité des chances et la Lutte contre le Racisme (MB du 17 mars 2003)

### Publications

- Un emploi dans l'administration fédérale, SPF P&O, octobre 2004
- Respect de l'égalité des hommes et des femmes, SPF P&O, octobre 2004
- Respect de la personne handicapée, SPF P&O, octobre 2004
- Respect du multiculturalisme, SPF P&O, octobre 2004

Les versions électroniques de ces brochures sont disponibles en format PDF sur [www.p-o.be](http://www.p-o.be) > Information générale > Publications.

- Résultats du dialogue interculturel: <http://www.DIALOGUEINTERCULTUREL.be/>



## Etudes

- Jean-Pierre BINAME (Département de psychologie des FUNDP) en collaboration avec Steven VOS et Joost BOLLENS (Hoger Instituut voor Arbeid de la KULeuven), Virgine DEPOTTER, Anne DE MUELENAERE et Michel GRAWEZ (FUNDP), **L'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique administrative fédérale**, Facultés Notre-Dame de la Paix de Namur, Namur, 2004.
- Ellen CEULEMANS, Hans VERHOEVEN, Nouria OUALI, Ann VALKENEERS en Bart CAMBRE, **Diversiteit in de federale overheid. Studie naar de tewerkstelling van vreemdelingen en personen met een vreemde afkomst binnen het federaal administratief openbaar ambt**, Afdeling Arbeid en Organisatie van de KULeuven, in samenwerking met het Instituut voor de overheid (KULeuven) en het Centre de sociologie du travail, de l'emploi et de la formation (TEF, ULB), Leuven, 2004.
- Annie HONDEGHEM, Sarah SCHEEPERS, Annelies DECAT, Pedro FACON, met medewerking van Christophe PELGRIMS en Patrick HUMBLET, **Studie naar de gelijkheid van mannen en vrouwen in het federaal openbaar administratieve ambt**, Instituut voor de overheid, Leuven, 2004.



### **Cellule Diversité**

#### **Service public fédéral Personnel et Organisation**

Rue de la Loi 51

BE-1040 Bruxelles

Tél.: +32 (0)2 790 51 36 (F)

+32 (0)2 790 51 35 (N)

[diversité@p-o.be](mailto:diversité@p-o.be)

Personnes de contact:

[ingrid.dehaes@p-o.be](mailto:ingrid.dehaes@p-o.be)

[ahmet.koc@p-o.be](mailto:ahmet.koc@p-o.be)

[hafida.othmani@p-o.be](mailto:hafida.othmani@p-o.be)

[anne.schmidt@p-o.be](mailto:anne.schmidt@p-o.be)

### **Selor**

Boulevard Bischoffsheim 15

BE-1000 Bruxelles

Tél.: 0800 505 55 (F)

0800 505 54 (N)

Fax: +32 (0)2 788 68 44

[Info@selor.be](mailto:Info@selor.be) et [diplome@selor.be](mailto:diplome@selor.be)

Personne de contact: [vincent.vanmalderen@selor.be](mailto:vincent.vanmalderen@selor.be)

### **Centre pour l'Égalité des chances et la Lutte contre le Racisme**

Rue Royale 138

BE-1000 Bruxelles

Tél.: +32 (0)2 212 30 00

Numéro vert gratuit: 0800 14912 (F)

Groen nummer: 0800 17364 (N)

Fax: +32 (0)2 212 30 30

[centre@cntr.be](mailto:centre@cntr.be)

### **Institut pour l'égalité des femmes et des hommes**

Rue Ernest Blerot 1

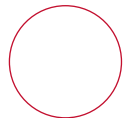
BE-1070 Bruxelles

Tél.: +32 (0)2 233 49 47 (F)

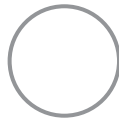
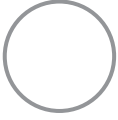
+32 (0)2 233 40 15 (N)

Fax: +32 (0)2 233 40 32

[egalite@meta.fgov.be](mailto:egalite@meta.fgov.be)









SPF Personnel et Organisation  
rue de la Loi 51  
BE-1040 Bruxelles

Tél. +32 (0)2 790 58 00  
Fax +32 (0)2 790 58 99  
info@p-o.be  
www.p-o.be