



Diversité et RH : bonnes pratiques en Belgique et à l'étranger 2010



Service public fédéral
Personnel et Organisation

La diversité... un effet surprenant! **.be**

CONTENU

1 INTRODUCTION	3
1.1 Diversité: de quoi parle-t-on?	3
1.2 Gérer la diversité: pourquoi?	3
1.2.1 Préoccupations sociales	4
1.2.2 Préoccupations économiques	4
1.3 Impact d'une politique de gestion de la diversité sur l'administration	5
1.4 Les plans de diversité	5
1.4.1 Attitudes face à la diversité	5
1.4.2 Etapes des plans d'actions	6
1.4.3 Des pistes d'action préventives ou correctrices?	7
1.5 Les acteurs de la gestion de la diversité	7
1.6 La gestion de la diversité au sein de la fonction publique dans différents pays	7
1.6.1 Belgique	7
1.6.2 France	8
1.6.3 Amérique du Nord (USA, Canada, Québec)	9
1.6.4 Royaume-Uni	9
1.6.5 Suède	10
1.7 Facteurs de succès	10
1.7.1 Facteurs de succès des actions centrées sur les individus	10
1.7.2 Facteurs de succès liés à l'organisation du travail	11
1.7.3 Facteurs de succès liés à la conduite du processus	12
2 BONNES PRATIQUES EN BELGIQUE	13
2.1 Actions de sensibilisation - Ministère de la Défense	13
2.2 Actions de communication autour du recrutement - Ministère de la Défense	16
2.3 Formation du personnel en matière de diversité - Ministère de la Défense	18
2.4 Politique de non discrimination et de diversité - Ministère de la Défense	21
2.5 Campagne de mobilisation du personnel et des usagers - Centre Hospitalier Régional (CHR) de Liège	25
2.6 Réseau diversité de la police intégrée - Police fédérale	27
2.7 Actions de promotion sur le genre - Confédération européenne des syndicats	29
2.8 VEGA ou la Valorisation des Expertes et de l'Approche du Genre - Institut pour l'égalité entre les femmes et les hommes	32
2.9 Intégration de l'égalité des chances hommes/femmes dans les marchés publics - Institut pour l'égalité des femmes et des hommes	34
2.10 Transmission des savoirs - DG COM-KM du Service public fédéral Personnel & Organisation	36
2.11 Objectivation de la procédure d'évaluation : les cercles de développement - DG DOP du Service public fédéral Personnel & Organisation	38
2.12 Plan d'action diversité 2009-2010 de l'administration fédérale - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation	40
2.13 Guide d'aide à l'accueil et à l'intégration des collaborateurs avec un handicap ou une maladie chronique - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation	43
2.14 Campagne de communication diversité - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation	45
2.15 Campagne de communication pour inciter les femmes à poser leur candidature aux postes de management - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation	47
2.16 Formation genre et diversité - Institut de Formation de l'Administration	49
2.17 Intégration transversale de la diversité dans l'offre de formation - Institut de Formation de l'Administration	51
2.18 Guide méthodologique pour élaborer une politique de diversité - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation	53
2.19 Diversity chanel - Selor	55
2.20 Aménagement des procédures de sélection pour les personnes avec un handicap - Selor	58
2.21 Formation à la diversité pour les acteurs du recrutement et les jurys - Selor	60
2.22 Compétences acquises antérieurement (CAA) - Selor	63
2.23 Tour de Belgique - Selor	66
2.24 Top Skills - Selor	68
2.25 Centre d'expertise - Selor	71
2.26 Contrôle de la neutralité des tests de sélection - Selor	73
2.27 Outil méthodologique - Flora	75
2.28 Clause de non discrimination dans les marchés publics - Ville de Gand	77
2.29 Réseau de promotion des femmes dans la fonction publique fédérale - Administration fédérale	79
2.30 Label diversité - Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale - Pouvoirs Locaux	80



2.31 Commission d'accompagnement pour le recrutement de personnes avec un handicap - Administration fédérale	82
2.32 Offre de formation en gestion de la diversité - Ville d'Anvers	84
2.33 Formation pour les membres de jury interne - Ville d'Anvers	85
2.34 Check-list pour la rédaction d'une offre d'emploi claire et intelligible pour tous - Ville d'Anvers	86
2.35 Sélection réservée aux personnes présentant un handicap - Ville d'Anvers	87

3 INITIATIVES A L'ETRANGER	89
3.1. Autriche - Bundessache.at – Administration publique autrichienne	89
3.2 Chypre - Loi spéciale sur le recrutement d'opérateurs téléphoniques qualifiés présentant un handicap visuel - Fonction publique chypriote	91
3.3 Chypre - Priorité donnée aux candidats handicapés dans les recrutements pour les services publics – Fonction publique chypriote	92
3.4 Chypre - Recrutement de personnes handicapées dans le secteur public au sens large - Fonction publique chypriote	93
3.5 Chypre - Assistance fournie aux personnes présentant un handicap visuel dans l'exécution de leurs tâches – Fonction publique chypriote	96
3.6 Commission européenne - Reconnaissance des partenariats non matrimoniaux	97
3.7 Commission européenne - Conditions de travail (congrés, temps partiel, horaire flexible et télétravail)	100
3.8 France - Allocation pour la Diversité - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	103
3.9 France - Fond pour l'Insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	105
3.10 France - Label Diversité - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	107
3.11 France - Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat (PACTE) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	109
3.12 France - Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	111
3.13 France - Classes préparatoires intégrées (CPI) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	113
3.14 France - Plans pluriannuels comprenant des objectifs chiffrés de recrutement de personnes handicapées - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	117
3.15 France - Recrutement contractuel donnant vocation à titularisation - Direction générale de l'administration et de la fonction publique	118
3.16 Allemagne - Certificat délivré à la suite d'un audit « berufundfamilie® » - Gouvernement fédéral allemand	119
3.17 Allemagne - Conditions à remplir pour établir un plan d'égalité des chances conformément à l'article 11 de la loi fédérale sur l'égalité des genres dans l'administration et les cours fédérales (BGleiG) - Gouvernement fédéral allemand	123
3.18 Hongrie - Accès des Roms diplômés aux services publics en Hongrie - Fonction publique hongroise	126
3.19 Irlande - Programme Willing, Able Mentoring - Fonction publique irlandaise	128
3.20 Irlande - Programme de stages dans la fonction publique pour les gens du voyage - Fonction publique irlandaise	131
3.21 Irlande - The National Job Shadow Initiative - Fonction publique irlandaise	133
3.22 Pologne - Augmentation du nombre de personnes handicapées employées au ministère de l'économie - Ministère de l'économie	136
3.23 Roumanie - Modernisation de la gestion des ressources humaines – Fonction publique roumaine	138
3.24 Espagne - Développement et application pratique des règles relatives à l'acceptation et l'aménagement de postes pour les personnes handicapées dans l'administration générale de l'état – Administration générale de l'état	141



1. INTRODUCTION

1.1 Diversité: de quoi parle-t-on?

La diversité croissante de la main-d'œuvre s'impose à la fonction publique si elle veut refléter le marché du travail et le profil des usagers.

La "Gestion de la diversité" est définie comme la mise en œuvre d'une politique de gestion des ressources humaines visant à offrir à chacun et chacune des opportunités d'emploi et de carrière en lien avec ses compétences et aspirations, s'inscrivant dans le respect de l'égalité des chances et de traitement de tous les travailleurs et dans la lutte contre toutes les formes de discrimination.

La gestion de la diversité, c'est aussi une culture organisationnelle:

- qui s'inscrit dans le respect des différences entre les valeurs, les attitudes, les comportements, les styles de vie pour autant que ceux-ci se conforment aux fondements démocratiques et au principe d'égalité de nos sociétés
- qui, au-delà du respect, cherche à interagir et à communiquer avec les autres et à s'enrichir de ces différences en évitant tout comportement d'exclusion, de repli et de jugement.

La promotion de la diversité dans l'administration publique s'articule prioritairement, dans ce document, autour des 3 axes:

- 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.

Toutefois, la lutte contre les discriminations peut comprendre d'autres groupes-cibles comme:

- les personnes homosexuelles
- celles qui peuvent être discriminées en raison de leur apparence physique (taille et poids, notamment)
- ou encore, de leur âge.

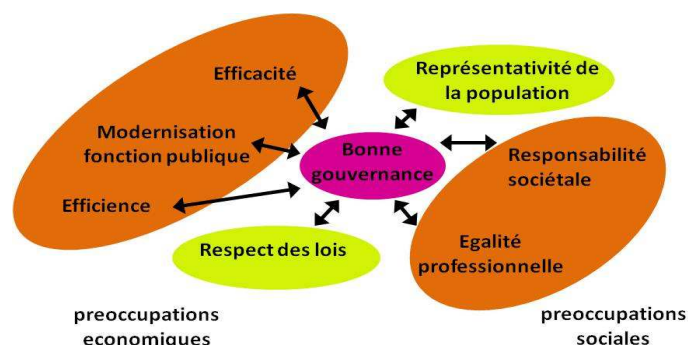
A ce sujet, la loi du 10 mai 2007 (M.B. 30/5/2007)¹ vise à lutter contre toute forme de distinction, d'exclusion, de restriction ou de préférence fondée sur l'âge, l'orientation sexuelle, l'état civil, la naissance, la fortune, la conviction religieuse ou philosophique, la conviction politique, la langue, l'état de santé actuel ou futur, un handicap, une caractéristique physique ou génétique ou l'origine sociale.

1.2 Gérer la diversité: pourquoi?

La gestion de la diversité vise à aider les acteurs de la fonction publique à se positionner en regard des défis que posent:

- d'une part, la diversité croissante des caractéristiques, des besoins et des attentes des usagers et clients
- d'autre part, la diversité vécue et/ou souhaitée dans la main-d'œuvre tant au niveau statutaire que contractuel.

La gestion de la diversité répond à des préoccupations sociales et économiques. La conjonction de ces préoccupations sociales et économiques est essentielle pour la réussite d'une politique de gestion de la diversité.



¹ Pour une information à jour sur les différentes dimensions légales, consulter le site du Centre pour l'Egalité des Chances (www.diversite.be) et de l'Institut pour l'Egalité des Femmes et des Hommes (www.iefh.fgov.be)



1.2.1 Préoccupations sociales

- Une meilleure représentativité de la population: il s'agit pour les services publics de mieux refléter la diversité existante dans la population et donc de lui assurer un service plus adéquat
- Le respect des lois et directives nationales et européennes

- Lois du 10 mai 2007 (M.B. 30 mai 2007):
 - tendant à lutter contre certaines formes de discrimination
 - modifiant la loi du 30 juillet 1981 tendant à réprimer certains actes inspirés par le racisme et la xénophobie
 - tendant à lutter contre les discriminations entre les femmes et les hommes
 - adaptant le Code judiciaire à la législation tendant à lutter contre les discriminations et réprimant certains actes inspirés par le racisme ou la xénophobie

- L'égalité de traitement et la lutte contre les discriminations directes et indirectes

La fonction publique se doit de jouer un rôle d'exemple dans la promotion de la justice sociale et de la lutte contre les discriminations et les inégalités.

- La loi définit précisément ce qu'elle entend par discrimination directe et discrimination indirecte:

- "Il y a discrimination directe s'il y a une différence de traitement (traitement moins favorable) qui manque de justification objective et raisonnable" (loi belge anti-discrimination du 10 mai 2007). La discrimination est possible si la caractéristique est une exigence professionnelle essentielle et déterminante, appréciée au cas par cas, en raison de la nature de l'activité ou des conditions de son exercice. Dans le champ de l'emploi, il faudra évoquer un but légitime, des moyens appropriés, nécessaires et proportionnés.
- "Il y a discrimination indirecte lorsqu'une disposition, un critère ou une pratique apparemment neutre a un résultat dommageable pour des personnes auxquelles s'applique un des motifs de discrimination visés par la loi, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne repose sur une justification objective et raisonnable".

- La responsabilité sociétale et le développement durable (engagement envers les générations futures)

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) se rapporte aux démarches volontaires des entreprises, s'inscrivant dans une optique de développement durable, de cohésion sociale et de compétitivité et couvrant les activités sociales (people), sociétales et environnementales (planet) et économiques des entreprises (profit). Elles s'appuient sur une palette d'outils - normes, standards, labels - qui permettent de mesurer la réalité de ces pratiques, leurs plus-values et d'en maximiser les effets tant pour l'entreprise que pour la société.

En Belgique, les autorités fédérales et régionales ont rédigé un cadre de référence de la RSE et du développement durable. Selon celui-ci, "la RSE est un processus permanent d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion globale de l'entreprise. A cet égard, la concertation avec les parties prenantes de l'entreprise fait partie intégrante du processus".

- La bonne gouvernance

Les principes de bonne gouvernance incluent la transparence accrue des processus de décisions politiques (critères, acteurs, priorités,...) et de leurs impacts. Les acteurs politiques sont ainsi susceptibles d'être confrontés à leurs engagements et responsabilités en regard d'une société plus égalitaire. La bonne gouvernance suppose aussi une implication plus grande de la société civile dans la gestion de l'Etat: acteurs politiques mais aussi fonctionnaires et représentants des besoins des groupes-cibles (secteurs associatifs,...).

1.2.2 Préoccupations économiques

- Une plus grande efficacité en regard des missions de service public de l'administration et donc une amélioration du service aux usagers.
- Une meilleure utilisation des ressources et compétences qui doit permettre d'augmenter la satisfaction du personnel et d'augmenter son efficacité. L'enjeu est de créer un environnement de travail où chacun se sent apprécié pour ses mérites et ses compétences. Il s'agit aussi de s'enrichir mutuellement et d'être plus créatif en utilisant au mieux ces nouvelles compétences et d'autres cadres de référence.
- La modernisation de la fonction publique avec des processus de gestion centrés sur les compétences et les résultats.



- Les processus de certification qualité en rencontrant les critères de lutte contre les discriminations et de formation du personnel.

Les lois du 10 mai 2007 s'appliquent à toutes les relations de travail qui sont définies comme les relations qui incluent, entre autres, l'emploi, les conditions d'accès à l'emploi, les conditions de travail et les réglementations de licenciement, et ceci:

- tant dans le secteur public que dans le secteur privé
- tant pour le travail salarié, que pour le travail non salarié, le travail presté dans le cadre de conventions de stage, d'apprentissage, d'immersion professionnelle et de premier emploi ou le travail indépendant
- à tous les niveaux de la hiérarchie professionnelle et pour toutes les branches d'activité
- indépendamment du régime statutaire ou contractuel de la personne prestant du travail.

Ces lois sont complétées par des directives européennes, des décrets régionaux et des conventions collectives de travail, l'arrêté royal organisant le recrutement des personnes handicapées dans la fonction publique administrative fédérale et des lois spécifiques à l'égalité entre les hommes et les femmes.

1.3 Impact d'une politique de gestion de la diversité sur l'administration

La gestion de la diversité implique de s'interroger sur ses orientations stratégiques, sur ses politiques de gestion des ressources humaines (GRH), sur les modes d'organisation du travail, sur la culture organisationnelle et sur l'approche des clients et des usagers tels que schématisés ci-dessous:



La gestion de la diversité au centre d'une transformation organisationnelle

Les politiques de gestion de la diversité nécessitent aussi de s'interroger sur ses politiques de communication interne et externe, notamment en évitant de reproduire des stéréotypes, en mettant en évidence la diversité du personnel et des usagers, en expliquant l'importance de vivre dans une entreprise basée sur le rejet de toutes formes de discrimination.

Les politiques de gestion de la diversité supposent aussi une ouverture de l'entreprise vers l'extérieur: partenariat avec des associations, accompagnement par des experts et des organismes compétents. Enfin, gérer la diversité implique de s'interroger sur les normes en vigueur dans l'organisation. La prise de conscience de la diversité n'existe qu'à partir du moment où un élément est perçu comme "différent" dans un ensemble vécu comme homogène et que cet élément n'existe que par rapport à une norme consciente ou inconsciente. Le travail du "gestionnaire", sera d'identifier la norme, de la questionner et de la transformer.

1.4 Les plans de diversité

Parler de plans de gestion de la diversité, c'est affirmer que plus de diversité dans l'administration passe par une démarche volontaire et proactive, afin d'augmenter la représentativité des groupes-cibles dans l'administration mais aussi de leur donner des chances égales en terme de carrière et de promotion.

1.4.1 Attitudes face à la diversité

Trois stratégies d'action existent:

- une stratégie de négation du problème, que nous appellerons "stratégie de l'autruche", qui consiste à penser que l'organisation n'a pas à agir dans ce champ d'action. Pour les partisans de cette approche, la diversité prendra place naturellement dans les organisations et les individus s'intégreront facilement dans l'organisation. Les nombreuses plaintes pour discrimination et les difficultés que rencontrent les travailleurs d'origine étrangère, les personnes handicapées et les travailleurs âgés pour trouver et rester dans l'emploi montrent que cet optimisme ne correspond pas à la réalité.



- des stratégies d'action réactives, qui visent à répondre à des problèmes concrets qui se posent dans l'administration, à réduire les dysfonctionnements liés à une main-d'oeuvre de plus en plus hétérogène, à supprimer les tensions ressenties par cette hétérogénéité (conflits, harcèlement, exclusion,...).
- des stratégies d'action proactives, qui visent à se mobiliser autour d'objectifs sociaux (responsabilité sociale et lutte contre les discriminations) mais aussi à créer de la valeur ajoutée interne et externe autour de cette diversité: mieux rencontrer les besoins des usagers et de la clientèle, faire face à une pénurie de main-d'oeuvre, introduire plus de mixité et de diversité dans certains métiers et dans certaines fonctions, susciter plus de créativité et d'innovation.

1.4.2 Etapes des plans d'actions

Tout commence par la prise en compte de la diversité dans les orientations stratégiques de l'organisation au travers de la signature de chartes, de processus de labellisation, d'opérations de communication interne et externe. Il est vivement conseillé ensuite de formuler un plan d'action (plan de gestion de la diversité) qui couvre différents aspects tels que schématisés ci-dessus.

1. Le diagnostic de la diversité interne et externe, avec l'identification des besoins d'ajustement, est une étape importante, mais aussi difficile, car il doit permettre de pointer les lieux où il y a sous-représentation ou sur-représentation des catégories discriminées. Il faut aussi identifier, par une analyse des processus de gestion, les mécanismes (discriminations directes et indirectes) qui peuvent expliquer cette sous-représentation des publics cibles.

Le diagnostic doit comprendre une analyse du positionnement organisationnel des personnes appartenant aux groupes-cibles en vue de débusquer les effets de ségrégation par métiers et fonctions, les difficultés spécifiques liées à leur progression de carrière (ségrégation verticale) et les différences de traitement et de statut qui pourraient les pénaliser.

2. Le diagnostic doit déboucher sur l'élaboration d'un plan d'action qui devrait comprendre:

- les objectifs à atteindre. Il ne s'agit pas de parler de quotas. Toutefois, il peut être utile de se fixer des objectifs chiffrés visant à évaluer l'impact des actions menées. Ces objectifs serviront pour l'évaluation et la constitution d'un tableau de bord quantitatif et qualitatif permettant d'évaluer les progrès réalisés. Par exemple:
 - augmentation de 10% de la représentation des femmes à des postes de responsabilité
 - ouverture de 5% des postes à des personnes handicapées.
- l'identification des actions à mener avec un échéancier et une personne responsable de l'action
- l'identification des moyens humains, financiers et logistiques qui peuvent être mobilisés pour les actions.

3. Un axe important de toute politique de gestion de la diversité est la communication interne et externe. Il est essentiel de:

- faire comprendre pourquoi on mène une politique de gestion de la diversité et l'importance qu'ont ces actions en regard des missions du service et du département
- évaluer le contenu des actions de communication interne et externe pour débusquer les stéréotypes dans le langage, dans les images, dans les mises en situation, dans les exemples et aussi pour identifier les endroits où on peut renvoyer une image diversifiée du personnel de la fonction publique.
- se présenter comme un employeur soucieux de garantir l'égalité des chances dans son processus de recrutement et plus globalement dans sa gestion des ressources humaines
- élargir les canaux de communication pour toucher les publics-cibles sous-représentés.

4. Les pistes d'action peuvent toucher un ou plusieurs thèmes de la gestion des ressources humaines:

- les pratiques de recrutement et de sélection du personnel, incluant les descriptions de fonctions et les décisions d'attribution des emplois et des statuts pour éviter la ghettoïsation de certains emplois. Ce thème inclut les premiers contacts avec l'administration que sont les stages d'étudiants, les emplois de vacances, le volontariat
- l'accueil et l'intégration
- les conditions de travail (aménagement du poste de travail, aménagement du temps de travail,...) et les rémunérations (salaire mais aussi avantages divers)
- l'évaluation du personnel, la gestion des carrières et de la mobilité
- les possibilités offertes au niveau de la formation et du développement du personnel
- la gestion du climat de travail et de la culture organisationnelle (valeurs, normes, attitudes et comportements valorisés mais aussi sanctionnés). Les valeurs centrales d'une organisation favorables à la diversité doivent être le respect, la tolérance, l'acceptation des différences
- l'implication des représentants de travailleurs et des syndicats.



1.4.3 Des pistes d'action préventives ou correctrices?

Les actions menées peuvent viser:

- o les individus (comportements, connaissances, compétences, valeurs, stéréotypes et représentations)
- o les procédures de travail mises en place dans l'organisation et les modes d'organisation du travail
- o l'environnement.

Il faut d'abord installer le principe d'égalité de droit et donc s'assurer que chaque individu sera traité sur un pied d'égalité.

La deuxième phase peut consister à mettre en place des mesures qui assurent l'égalité des chances comme des actions positives - pour permettre à chacun de participer sur un pied d'égalité (ex: aménager les modalités d'un examen de sélection pour permettre à des personnes handicapées d'y participer) - ou des mesures de discriminations positives adoptées avec pour objectif de rétablir l'équilibre pour un groupe identifié comme sous-représenté dans la fonction publique (ex: quotas).

La loi du 10 mai 2007 prévoit des conditions spécifiques pour que l'action positive soit valable:

- o une inégalité manifeste
- o la mesure doit permettre de corriger cette inégalité
- o la mesure doit être temporaire.

En concertation avec le Conseil National du Travail (CNT), des arrêtés royaux seront rédigés pour déterminer les modalités concrètes relatives à ces mesures.

1.5 Les acteurs de la gestion de la diversité

Une politique de gestion de la diversité implique qu'un maximum d'acteurs soient associés à la démarche au travers de processus de consultation et d'actions de sensibilisation.

Il s'agit donc de mener des actions pour impliquer et sensibiliser:

- o les travailleurs de chaque service et entité (fonctionnaires statutaires et contractuels)
- o la ligne hiérarchique avec une attention particulière aux responsables les plus proches des collaborateurs
- o les délégués syndicaux et les responsables du comité pour la prévention et la protection au travail
- o les personnes-relais pour le harcèlement
- o les assistants sociaux et médecins du travail.

Des actions de sensibilisation à la lutte contre les discriminations directes et indirectes et l'importance de remettre en cause les stéréotypes relatifs aux publics-cibles doivent également être menées auprès des partenaires tels que:

- o les consultants
- o les fournisseurs
- o les associations, partenaires de l'action publique
- o les pouvoirs publics locaux et régionaux.

Des partenariats peuvent être mis en place avec des organismes spécialisés sur l'un ou l'autre public-cible:

- o Institut pour l'Egalité des Femmes et des Hommes et coordinatrices provinciales
- o Centre pour l'Egalité des Chances et Centres Régionaux d'Intégration
- o associations actives dans le domaine de l'aide aux personnes handicapées ou souffrant d'une maladie
- o associations de terrain oeuvrant dans l'insertion sociale et professionnelle.

Il peut être utile et intéressant d'inviter des experts afin d'éclairer les membres d'un groupe de travail sur l'un ou l'autre thème.

1.6 La gestion de la diversité au sein de la fonction publique dans différents pays

L'objectif n'est pas ici de réaliser un inventaire de tout ce qui se passe dans d'autres pays en matière de gestion de la diversité dans les services publics. Toutefois, nous avons choisi quelques pays pour illustrer les différentes façons dont ce thème peut être traité.

1.6.1 Belgique

La Belgique a inscrit la diversité dans l'emploi dans ses priorités tant au niveau fédéral que régional.

- o Au niveau **fédéral**, plusieurs actions sont menées auprès des employeurs tant privés que publics par le Centre pour l'Egalité des chances, l'Institut pour l'Egalité des Femmes et des Hommes, le Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation Sociale (notamment la cellule



multiculturelle mais aussi via les conventions collectives du travail) et le Service Public Fédéral Personnel et Organisation. Notons aussi le Label Egalité et Diversité remis à 15 organisations en 2007. Les autorités fédérales se sont donné pour tâche d'aligner le secteur public sur ce qui a été réalisé dans le secteur privé en matière des congés parentaux ainsi que l'amélioration du congé de maternité. Par ailleurs, en élaborant un nouveau statut pour le télétravail, l'autorité fédérale contribue également à favoriser la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée. Ce statut sera encore amélioré par l'adaptation de la loi sur le bien-être au travail à cette modalité particulière de travail.

Au niveau régional, diverses actions sont menées.

- o La **Région flamande** a soutenu la mise en place de nombreux plans de diversité en donnant aux employeurs un financement et une aide par l'intermédiaire de consultants agréés. Les publics-cibles sont les travailleurs âgés, les personnes d'origine étrangère et les personnes handicapées. Les employeurs sont invités dans leur plan diversité à se fixer des objectifs chiffrés conformes à leur bassin d'emploi. Il existe également des primes pour l'employeur qui engage une personne appartenant à un des groupes-cibles, avec, par exemple, une prime à l'emploi lors de l'engagement de personnes de plus de 50 ans. Les syndicats sont en interne partenaires de l'action des consultants diversité. Différents séminaires et journées de formation ont été organisés.
- o La **Région bruxelloise** a mené plusieurs actions telles que l'organisation de séminaires de sensibilisation dans les entreprises, une Charte Diversité signée par de nombreux employeurs, des financements spécifiques pour la mise en oeuvre de plans de la diversité et le financement de consultants spécialisés.
- o La **Région wallonne** a lancé un prix de la diversité pour récompenser des pratiques d'entreprises en matière de diversité. Elle vient également de lancer une possibilité de demander des financements pour la mise en oeuvre d'un plan de diversité comprenant l'aide de consultants agréés. La Région wallonne développe également plusieurs mesures spécifiques relatives à l'égalité des chances dans le cadre de son plan stratégique transversal d'Intégration sociale: renforcement du jobcoaching au sein des missions régionales pour l'emploi, renforcement de la pré-qualification au sein des Entreprises de Formation par le Travail (EFT) et des Organismes d'Insertion Socioprofessionnelle (OISP), renforcement de l'insertion des personnes handicapées au sein des entreprises, actions visant à améliorer l'insertion socio-professionnelle des personnes faiblement qualifiées. Une charte est soumise à l'avis des partenaires sociaux (patronat et syndicats) et une autre charte existe pour les employeurs wallons. Différents séminaires et journées de formation ont été organisés.

1.6.2 France²

Au niveau de la France, le débat a longtemps été ramené aux principes de base de la nation française, en l'occurrence l'égalité de traitement, avec beaucoup d'hésitations à inscrire des traitements différenciés de certains publics, même si ces publics étaient identifiés comme discriminés dans l'emploi.

La plupart des initiatives tant publiques que privées, sont basées sur la mise en place de politiques d'égalité à destination de certains publics-cibles (égalité professionnelle entre femmes et hommes) ou des logiques de lutte contre l'exclusion (plans d'action pour l'intégration des personnes handicapées et des personnes d'origine étrangère dans l'emploi). La culture égalitaire s'oppose très directement à toute différenciation³. La notion de discrimination positive a le plus grand mal à se faire une place dans un tel droit.

En France, le principe de laïcité est basé sur le modèle "Ni différenciation, ni indifférenciation". Ce modèle de séparation des églises et de l'Etat, avec toutes ses implications dans le domaine de la reconnaissance de la diversité pourrait donc bien apparaître comme le témoignage d'une nouvelle exception française en Europe.

Pour lutter contre toutes les formes de discrimination, la France a créé, en 2005, la Halde (Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité⁴) qui a un mandat assez similaire à celui du Centre pour l'Egalité des Chances.

Au niveau des services publics, un argument fortement mis en avant est le fait que l'Etat doit donner l'exemple en matière de lutte contre les discriminations et d'égalité des chances et doit représenter la population française dans sa diversité. Toutefois, la France est comme la Belgique, confrontée à la

² Diversité: un enjeu de performance dans les services publics, Perspectives- Gestion Publique, IGPDE, n°22- février 2007.

www.institut.minefi.gouv.fr

³ RiverJ., Rapport sur la notion d'égalité et de discrimination en droit public français, Travaux de l'Association Henri Capitant, Journées du Luxembourg, 31.5-4.6.1951, p. 360

⁴ www.halde.fr



difficulté de la mesure de cette diversité⁵. La Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL), garante de la protection des données personnelles, a rendu un avis en 2005 qui interdit tout recueil de données relatives à l'origine ethnique et raciale, car l'absence d'un référentiel national de ce type le rendrait inexploitable. Pour l'instant deux mesures sont autorisées par la CNIL, l'exploitation des fichiers du personnel concernant les nationalités et les lieux de naissance des salariés (à condition de déclarer les fichiers à la CNIL et d'informer les salariés) et les questionnaires anonymes qui sortent du champ de la loi Informatiques et Libertés.

Toute une législation plus récente s'est aussi développée en faveur des personnes handicapées qui se sont vu reconnaître par la Commission technique d'orientation et de reclassement professionnel (COTOREP), à la fois la qualité de travailleur handicapé et la capacité à exercer les emplois postulés. Ces personnes peuvent alors bénéficier de conditions particulières en ce qui concerne l'aménagement des concours (installation, assistance, majoration de temps). Ces conditions sont à déterminer par le médecin agréé auprès de l'administration publique et concernent les examens (uniquement dans les catégories moyenne et inférieure de la fonction publique B et C) ou le recrutement sur contrat (dans toutes les catégories, y compris la catégorie A hiérarchiquement la plus élevée).

1.6.3 Amérique du Nord (USA, Canada, Québec)

Depuis les années '60, les employeurs publics et privés doivent mettre en place les pratiques suivantes:

- Equal Employment Opportunities: visent la prévention de pratiques discriminatoires par l'instauration de procédures de gestion "neutres"
- Affirmative Action: s'assurer que les décisions prises conduisent à l'embauche, la promotion et la fidélisation dans l'entreprise des membres des groupes protégés (femmes, minorités,...).

Dans les années '90, les politiques de gestion de la diversité se mettent en place via deux portes d'entrée:

- une porte d'entrée marketing et approche de la clientèle et des usagers. La question était: comment interagir avec une population locale de plus en plus diversifiée au niveau culturel?
- une porte d'entrée par l'égalité avec une contestation des politiques de discriminations positives perçues comme stigmatisantes avec des exigences d'assimilation.

Les politiques de gestion de la diversité se sont alors inscrites dans une idéologie libérale et individualiste, basée sur le respect des différences mais aussi sur la méritocratie et la seule reconnaissance des compétences.

Au Canada et au Québec, le débat autour de la gestion de la diversité a pris de l'ampleur autour de la problématique d'intégration des nouveaux migrants⁶. Le rapport d'évaluation de 2004 sur la fonction publique fédérale⁷ pointait la nécessité de mener des actions relatives à la diversité. Le dispositif est fortement articulé autour de la loi relative à l'équité en emploi (L.C. 1995, ch. 44)⁸, de la Charte canadienne des droits et libertés (1982) et la Charte des droits et libertés de la personne au Québec⁹ qui affirment l'égalité de traitement mais aussi le droit de chacun de se faire reconnaître et accepter avec ses différences. Ceci donne lieu à une politique d'accommodement raisonnable qui fait actuellement fortement débat. Notons également au Québec et au Canada, la loi sur l'équité salariale.

1.6.4 Royaume- Uni

Dès les années '70, on a vu apparaître, en Grande-Bretagne, des actions menées dans la fonction publique, visant à lutter contre les discriminations dans l'emploi public, axées autour de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement. Des actions ont été menées également pour augmenter la représentativité de différents groupes-cibles avec des politiques d'objectifs chiffrés, fort proches des quotas.

L'intégration de la diversité s'inscrit dans un respect des différences.

En 2004, le gouvernement a élaboré un plan d'action en 10 points, visant à augmenter la présence des groupes-cibles (personnes handicapées, personnes d'origine étrangère et femmes) aux différents niveaux de l'administration. Des objectifs chiffrés ont été fixés. Dans le cadre ce plan d'action, l'ensemble des ministères et agences sont tenus de désigner leur champion de la diversité. Un réseau s'est constitué dont les membres se réunissent en formation plénière chaque trimestre. Les champions

⁵ Zuber M., Une question de méthode. Bien utiliser les outils de la GRH, Cadres, La diversité en Actes, revue de la CFDT, 423, Janvier 2007.

⁶ Loi sur le multiculturalisme canadien de 1998

⁷ www.psagency-agencefp.gc.ca/

⁸ www.rhdsc.gc.ca/fr/travail/egalite/index.shtml

⁹ www.cdpdj.qc.ca/fr/commun/docs/charte.pdf



de la diversité sont tous des dirigeants confirmés, appartenant au comité de direction de leur institution. Trois rôles principaux sont dévolus au réseau des champions de la diversité:

- optimiser et partager les leçons apprises dans chaque ministère ou agence, par la mutualisation des bonnes pratiques et s'assurer qu'elles sont mises en oeuvre de la manière la plus efficace
- accompagner les champions dans leur rôle de leader de la diversité dans les administrations, en les aidant à rester à la pointe des initiatives ou en recevant l'appui d'un autre champion du réseau
- aider aux changements culturel et comportemental en faveur de la diversité au sein des organisations.

1.6.5 Suède

En Suède, il y a une forte tendance à l'élaboration de programmes destinés à établir l'égalité au profit des groupes sous-représentés dans l'administration publique et à la mise en place d'institutions, de législations, de discriminations positives pour combattre les discriminations.

La Suède a créé, en 1986, un organe spécialement chargé des questions de discrimination raciale: "l'Ombudsman contre la discrimination ethnique". C'est un médiateur juriste. Il n'a aucun pouvoir de décision: sa mission est avant tout de conseiller les particuliers (à commencer par les victimes de discrimination), comme les autorités ou les partenaires sociaux sur toute question en relation avec la lutte contre le racisme. Pour mener à bien ces enquêtes, qu'elles soient menées de sa propre initiative ou sur plainte, il est en droit d'auditionner un employeur et d'exiger de lui de fournir des renseignements, dans certains cas sous peine d'astreintes.

Par rapport au programme d'égalité des sexes, la Suède prévoit des possibilités de travail à temps partiel et la garantie d'emploi après le congé de maternité.

1.7 Facteurs de succès

Un élément central est que l'équipe dirigeante accepte le constat que l'administration, malgré tous ses efforts, n'est pas encore un lieu d'égalité des chances; que des discriminations directes et indirectes subsistent et qu'il y a lieu de s'y attaquer.

Une politique de gestion de la diversité résulte de deux forces complémentaires:

- d'une part, des projets initiés et pilotés par l'équipe dirigeante, structurés autour de diagnostics et de plans d'actions pour lesquels on a prévu des moyens financiers et humains suffisants
- d'autre part, un soutien à des initiatives émergentes, projets initiés par des membres de l'administration, parfois au début de manière informelle. En effet, le suivi de projets diversité a montré que beaucoup d'entre eux démarrent de personnes qui travaillent sur le terrain et qui ont lancé des pistes d'action pour répondre à leurs problèmes concrets. Il y a souvent un important potentiel d'innovation dans ces projets, il est essentiel de s'y intéresser, de les faire connaître, de les valoriser, de diffuser leurs enseignements et de réfléchir à la pertinence et aux modalités d'un transfert vers d'autres agents confrontés à des problèmes similaires.

Il ne faut pas perdre de vue que la mise en place d'une politique de gestion de la diversité passe par des actions visant:

- les individus (les personnes des groupes-cibles, les fonctionnaires, les usagers des services publics,...)
- les procédures et l'organisation du travail.

Les deux axes d'action sont complémentaires et nécessaires. Un plan d'action qui ne vise que des changements comportementaux des individus sans un travail de transformation des procédures et de l'organisation du travail a peu de chances de donner des résultats satisfaisants et inversement.

Enfin, mettre en place une politique de gestion de la diversité, c'est se lancer dans la gestion de projet et dans l'accompagnement d'un projet de changement. Certains facteurs de succès sont donc fortement liés aux capacités des acteurs à pouvoir initier, piloter et superviser de tels projets.

Nous allons présenter les facteurs de succès en décomposant ceux qui sont centrés sur les individus, ceux qui sont liés à l'examen des procédures et à l'organisation du travail et enfin, ceux qui influencent le processus en lui-même.

1.7.1 Facteurs de succès des actions centrées sur les individus

1.7.1.1 Actions centrées sur les publics-cibles

A partir de l'inventaire des actions menées en Belgique et à l'étranger, plusieurs éléments ont été inventoriés:



- avoir des programmes de formation permettant à ces groupes-cibles d'acquérir les compétences nécessaires: linguistiques, techniques, préparation physique si nécessaire,...(en interne ou en partenariat avec d'autres acteurs du secteur public ou associatif)
- proposer des possibilités d'adaptation des épreuves et des installations de sélection qui permettent à la personne avec un handicap de s'inscrire et de participer
- se donner des outils permettant d'identifier les compétences, utiles et intéressantes pour l'organisation, des personnes appartenant aux groupes-cibles et valoriser ces compétences en interne et en externe
- mettre en place des partenariats pour accélérer les procédures d'obtention de permis de travail, de reconnaissance de diplôme, de validation des acquis et de l'expérience
- activer de nouveaux réseaux de recrutement pour toucher un nouveau public et valoriser un premier contact avec l'administration via des stages, jobs d'étudiants, services volontaires
- mettre en place des structures d'accueil et de soutien en interne (personnes de référence, mentorat, groupes de soutien,...)
- mettre en place un suivi relatif à l'intégration dans le milieu de travail (via les cercles de développement et l'entretien de fonctionnement).

Il est important de réfléchir à des pistes d'action qui permettent de capter ces publics-cibles, si nécessaire par des actions positives, tout en évitant d'en stigmatiser et d'en instrumentaliser les membres. Une personne appartenant à un groupe-cible peut ou non demander à bénéficier de tel ou tel axe du programme, elle est la mieux placée pour évaluer si ce support a ou non du sens pour elle. Il faut donc éviter un schéma qui supposerait que toute personne, issue d'un des groupes-cibles, est demandeuse de soutien ou de support spécifique. A l'inverse, les actions menées sont souvent bénéfiques pour l'ensemble des agents, des fonctionnaires, des usagers. Une personne n'appartenant pas à un groupe-cible doit aussi pouvoir en bénéficier si elle en fait la demande.

Enfin, il ne faut pas perdre de vue les effets cumulatifs des différentes caractéristiques prises individuellement. Nous savons que ceci peut avoir des impacts importants sur la position des individus sur le marché du travail et dans les organisations, soit vers un scénario d'aggravation des discriminations, soit au contraire, d'atténuation des effets de cette classification. Prenons par exemple une personne d'origine étrangère, le fait qu'elle ait ou non un haut niveau de diplôme, qu'elle soit un homme ou une femme, qu'elle ait ou non un handicap, qu'elle soit ou non une famille monoparentale, influence fortement son positionnement face à l'emploi et aux dispositifs d'action du type "gestion de la diversité".

1.7.1.2 Actions centrées sur le personnel, les partenaires internes et externes, les clients et les usagers

Le changement passe par une évolution dans des comportements mais aussi dans des valeurs, des représentations, des stéréotypes et des attitudes du personnel de la fonction publique, des responsables hiérarchiques, des partenaires internes et externes, des clients et des usagers.

Les éléments permettant de faciliter ces changements sont:

- écouter et valoriser les succès et réussites
- mais aussi écouter les difficultés, craintes et peurs, dans un processus de reconnaissance de l'expertise acquise sur le terrain et de la pertinence du vécu des agents
- construire les changements escomptés comme un processus d'apprentissage factuel (ex: lois) mais aussi comme un apprentissage réalisé au travers de l'expérience et des pratiques de terrain
- valoriser les réussites, les actions menées, le temps consacré à changer les représentations, attitudes et stéréotypes.

1.7.2 Facteurs de succès liés à l'organisation du travail

Changer les individus sans rien changer aux structures et aux procédures de travail sera insuffisant et contreproductif. Il faut donc aussi:

- disposer d'indicateurs qui permettent de mesurer les phénomènes discriminatoires
- identifier les discriminations indirectes et systémiques en demandant l'appui d'experts capables de débusquer les biais existants dans les outils de gestion tels que les tests de recrutement, grilles et procédures d'évaluation,...
- analyser la répartition des groupes-cibles par métiers, fonctions et départements pour débusquer les ségrégations horizontales et le phénomène des "parois de verre"
- s'interroger sur les possibilités de carrière et la ségrégation verticale et mettre en place des actions pour augmenter la représentativité des groupes-cibles à des postes de responsabilité, par souci d'égalité des chances mais aussi d'exemple et de visibilité
- ajuster les politiques de gestion des ressources humaines pour inclure les tâches relatives aux actions diversité dans la description de fonction et l'entretien fonctionnel, dans la fixation des objectifs annuels et dans l'entretien de fonctionnement



- prendre en compte et valoriser les initiatives prises dans ce domaine et le temps consacré à des actions visant à plus de diversité dans les évaluations annuelles et la gestion de carrière.

1.7.3 Facteurs de succès liés à la conduite du processus

Le succès va dépendre aussi d'un certain nombre d'éléments liés au processus: plan d'actions, soutien des initiatives locales, gestion de projet, gestion du changement.

Un certain nombre de conseils peuvent être formulés:

- assurer un soutien clair de l'équipe dirigeante aux objectifs recherchés; soutien qui se traduit par une clarification des raisons d'agir, par une réelle mise à disposition de ressources financières et humaines permettant la réalisation des actions, par une écoute des réalités de terrain et par une valorisation des actions menées
- assurer un soutien et un suivi de la part de la ligne hiérarchique directe
- prendre le temps de poser un diagnostic quantitatif et qualitatif et d'échanger avec les différents acteurs locaux sur ce diagnostic, y compris avec des personnes issues des publics-cibles et avec les représentants des travailleurs
- mettre en oeuvre une politique proactive autre qu'un processus visant à donner l'impression qu'on s'occupe de ces enjeux, ce qui implique l'élaboration d'un plan d'action mais aussi la recherche et la valorisation des initiatives locales entrant dans les préoccupations d'une politique de diversité
- mettre à disposition des ressources suffisantes et adéquates en termes financiers mais aussi humains, ce qui suppose que les personnes travaillant sur de tels projets voient ces tâches prises en compte dans leur entretien de fonction et de planification et que leur implication soit évaluée et valorisée lors de l'entretien fonctionnel et d'évaluation (cercles de développement)
- définir les publics-cibles visés et établir une liste de priorités
- mettre en place une structure participative qui donne la parole aux publics-cibles et les associe au processus de décision afin d'éviter de développer des actions paternalistes et éloignées des attentes et besoins des membres de ces groupes-cibles
- développer une politique de communication interne et externe qui permet de casser les stéréotypes, de renvoyer une image positive de la diversité, de visibiliser les acquis et gains pour l'administration et le soutien de la direction à de tels projets. La sensibilisation doit utiliser plusieurs types de support. Une combinaison entre des supports ludiques (ex: théâtre action, événements, cartoons,...) et des informations plus structurées semble être un bon scénario
- assurer un programme de formation qui vise à donner les compétences nécessaires à la conduite de tels projets et à une meilleure connaissance des obligations légales et des pièges à éviter. La formation doit aussi amener les personnes à s'interroger sur leurs représentations, sur leurs stéréotypes et attitudes et sur leurs comportements par rapport à leurs collègues mais aussi aux usagers
- suivre régulièrement les projets avec une attention particulière aux difficultés rencontrées, aux actions à envisager et aux moyens supplémentaires nécessaires pour les surmonter et à la manière de capitaliser les acquis et d'en faire bénéficier d'autres acteurs de la fonction publique (knowledge management)
- avoir une certaine flexibilité pour pouvoir ajuster le plan d'action aux réalités de terrain mais aussi pour permettre aux porteurs de projet de saisir des opportunités émergeant en interne mais aussi en externe
- mettre en place un réel partenariat avec les organisations syndicales, les associer à la définition du diagnostic (indicateurs, analyse des problèmes et des causes), à l'identification des pistes d'action prioritaires, à la construction d'indicateurs de suivi et à l'évaluation des actions menées
- désigner une personne ou un service en interne chargé de la politique de gestion de la diversité avec pour mission d'initier des actions mais aussi et surtout de coordonner les actions menées et de les rendre visibles. Il faut toutefois être attentif à ne pas créer un processus de déresponsabilisation des autres fonctionnaires et de la ligne hiérarchique, basé sur l'idée que puisque quelqu'un s'en occupe, "cela ne me concerne pas"! Un tel risque a été clairement observé dans plusieurs initiatives visant à intégrer des préoccupations relatives au genre¹⁰. Il faut éviter de refaire les mêmes erreurs
- inscrire les objectifs et activités liés à la diversité dans les orientations stratégiques pour éviter que ces actions ne soient perçues comme accessoires et secondaires.

¹⁰ Service public fédéral Emploi, Direction de l'égalité des chances (2003). Rapport final d'évaluation de la cellule "mainstreaming de genre"

mise en place au sein du gouvernement fédéral - Réalisation des objectifs stratégiques dans le cadre du suivi de la mise en oeuvre de la plateforme d'action de la conférence mondiale des femmes de Pékin. Bruxelles, Service public fédéral Emploi, Direction de l'égalité des chances



2. BONNES PRATIQUES EN BELGIQUE

2.1. Actions de sensibilisation – Ministère de la Défense

PROCESSUS	Communication.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<ol style="list-style-type: none">1. Organisation du concours de photos « La diversité en images à la Défense »2. Campagne d'affichage pour les « Journées internationales »3. Calendrier des fêtes religieuses4. Journée de la Diversité 2010
OBJECTIFS	<ol style="list-style-type: none">1-2-3. Sensibilisation du personnel et lutte contre les stéréotypes.4. Rendre visibles l'engagement et le soutien de l'encadrement supérieur en faveur de la politique de diversité pour les membres du personnel de la Défense.
CONTENU DETAILLE	<ol style="list-style-type: none">1. <u>Organisation du concours de photos « La diversité en images à la Défense »</u> Un concours de photos est organisé pour tous les membres du personnel de la Défense, auquel il est demandé de mettre en image la diversité de l'organisation. Le vainqueur remportera le Diversity Award ainsi qu'un prix en espèces. Les meilleures photos seront utilisées dans le calendrier Diversité 20122. Campagne d'affichage pour les « Journées internationales » étalée sur quatre ans : 8 mars Journée internationale de la femme 21 mars Journée internationale contre le racisme 15 mai Journée internationale de la famille 17 mai Journée internationale contre l'homophobie 17 octobre Journée mondiale pour l'élimination de la pauvreté 20 novembre Journée mondiale des droits de l'enfant 3 décembre Journée internationale des personnes handicapées 1 décembre Journée mondiale de lutte contre le sida 10 décembre Journée des droits de l'homme3. <u>Calendrier des fêtes religieuses (fêtes catholiques, juives et musulmanes)</u> Sensibilisation du personnel par le biais du site Web Diversité, où des informations sur l'origine de ces fêtes religieuses sont disponibles. Pourim/Fête des Sorts Pessah/Pâque juive Pâques Ascension Chavouot (fête des Semaines) Pentecôte Assomption Roch Hachana/Nouvel An juif



Aïd al-Fitr (fête du Sucre - fin du Ramadan)
 Yom Kippour/Jour de la grande réconciliation
 Souccot/Fête des cabanes
 Chemini Atseret/Fête de clôture
 Toussaint
 Aïd al-Adha (Fête du Grand sacrifice)
 Noël

4. Journée de la Diversité/Conférence sur la politique de diversité à la Défense en 2010

Organisation de la 1^{ère} Journée de la Diversité/conférence sur la politique de diversité à la Défense pour le personnel de la Défense ;

Présentation de l'historique de la politique de diversité depuis 2003, état des lieux et visions d'avenir ;

Présentation d'un thème lié à la diversité par un orateur externe, suivi d'une séance de questions-réponses ;

Signature de la Charte de la Diversité par le Chef de la Défense, les Départements d'état-major et les Directions générales.

**COMMENT
(Méthodologie)**

1. Appel à participer au concours par les canaux d'information suivants :

- une affiche
- un article dans la revue du personnel Dbriefing
- le site Web Diversité, où il est possible de trouver des informations relatives au concours

2. Sensibilisation du personnel par les canaux d'information suivants :

- une affiche
- un article dans la revue du personnel Dbriefing
- le site Web Diversité, qui donne des informations contextuelles sur l'origine de la Journée internationale, l'idée sous-jacente...

3. Sensibilisation du personnel par le site Web Diversité, où des informations contextuelles sur l'origine des fêtes religieuses sont disponibles.

4. Annonce de la Journée de la Diversité/conférence sur la politique de diversité à la Défense par les canaux d'information suivants :

- une circulaire
- une affiche
- un article dans la revue du personnel Dbriefing
- le site Web Diversité, où il est possible de trouver des informations relatives au concours



PUBLIC CIBLE | Tous les collaborateurs de la Défense.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

1. Début 15 septembre 2010 – fin 31 janvier 2011
 2. Début 2007 – fin 2010
 3. Permanent, les dates des fêtes sont adaptées chaque année
 4. Journée de la Diversité/conférence sur la politique de diversité à la Défense en 2010 prévue pour novembre 2010
- Périodicité: annuelle

**PERSONNE DE
CONTACT**

Défense
 Direction générale Human Resources (DGHR)
 Section Politique de motivation (HRP-M)
 Sous-section Culture d'Organisation
 Rue Bruyn 1
 1120 - Bruxelles
 Tél.: +32 (0)2 224 57 35
 Fax : +32 (0)2 264 57 74
diversity@mil.be



2.2 Actions de communication autour de recrutement - Ministère de la Défense

PROCESSUS	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projet « Diversifier les services publics ». 2. Projet « Ambassadeurs ». 3. Analyse du caractère non sexiste et culturellement neutre des tests de sélection de la Batterie de tests cognitifs automatisée (BTCA).
OBJECTIFS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faire du personnel de la Défense un reflet représentatif de la société. 2. Exposer les possibilités de carrière à la Défense aux jeunes d'origine étrangères ainsi qu'à leurs parents, employeurs et professeurs. 3. Analyser le caractère non sexiste et culturellement neutre de tests de sélection de la Batterie de tests cognitifs automatisée (BTCA).
CONTENU DETAILLE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le projet est novateur, car outre la promotion, il organise également des tests d'évaluation et des préformations. Partenaires : l'administration pénitentiaire, les pompiers, la police, les services fédéraux, le gouverneur, le CEFIG, le VDAB, le VSPW/BALANS, le RESOC/SERR et le service d'intégration de la ville de Gand. 2. Il est fait appel à des volontaires d'origine étrangère de la Défense qui feront figure d'« ambassadeurs » pour expliquer leur formation et leur quête d'un emploi. Leurs récits mettent l'accent sur les obstacles qu'ils ont surmontés et les raisons qui les ont poussés à opter pour la Défense. D'une part, ils apportent leurs témoignages à des jeunes d'origine étrangère et à leurs parents pour souligner l'importance d'un diplôme. D'autre part, ils racontent leur histoire aux employeurs pour montrer une image positive. 3. L'analyse du caractère non sexiste et culturellement neutre de tests de sélection de la Batterie de tests cognitifs automatisée (BTCA) s'effectue en quatre phases : <ul style="list-style-type: none"> • Établissement du test – 1^{ère} phase • Test – 2^{ème} phase • Démarrage de l'évaluation des résultats par une université désignée – 3^{ème} phase • Rapport d'évaluation et éventuelle adaptation de la Batterie de tests cognitifs automatisée (BTCA) – 4^{ème} phase



**COMMENT
(Méthodologie)**

1. Affiches, brochure & flyer « Een job in uniform ? Ook voor jou ! » (Un job en uniforme ? Pour toi aussi !).
2. Un ambassadeur de la Défense peut être invité à la demande d'une école, d'une organisation patronale ou d'une association de la région gantoise.
3. Au Service d'accueil et d'orientation (SAO), il est demandé aux femmes et aux personnes d'origine étrangère qui passent des tests de recrutement s'ils souhaitent collaborer à l'enquête sur base volontaire.

PUBLIC CIBLE

1. Le projet est ouvert à tous, mais se concentre surtout sur les personnes d'origine étrangère, les personnes faiblement qualifiées et les femmes, qui sont souvent sous-représentés dans les services de sécurité précités. Ce projet vise en premier lieu les métiers de ces quatre services publics qui ne présentent aucune exigence de diplôme ou requièrent des qualifications réduites, offrent un statut attrayant (comme la sécurité d'emploi) et sont très reconnaissables par le port d'un uniforme : pompier, agent pénitentiaire (gardien de prison), soldat, fusiller-marin et agent de police. Il reste également des possibilités pour des personnes titulaires d'un diplôme A2 comme inspecteur de police ou sous-officier.
2. Le projet s'adresse aux jeunes d'origine étrangère, à leurs parents, aux employeurs et aux professeurs.
3. Toutes les candidates féminines et les personnes d'origine étrangère qui souhaitent participer sur base volontaire à l'enquête.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

1. Début le 17 septembre 2009, et le projet est prolongé jusqu'au 31 décembre 2011.
2. Début 2010 - permanent.
3. Début janvier 2008, testing jusqu'au 31 décembre 2010, évaluation à partir du 1^{er} janvier 2011.

**REFERENCES
(url, publications...)**

www4.gent.be/gsiw/gsiw/Subsites.aspx?subsiteID=35

**PERSONNE DE
CONTACT**

Défense
Direction générale Human Resources (DGHR)
Section Politique de motivation (HRP-M)
Sous-section Culture d'Organisation
Rue Bruyn 1
1120 - Bruxelles
Tél.: +32 (0)2 264 57 35
Fax : +32 (0)2 264 57 74
diversity@mil.be



2.3 Formation du personnel en matière de diversité - Ministère de la Défense

PROCESSUS	Formation et développement.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<ol style="list-style-type: none"> 1. Théâtre interactif sur la diversité « Klein Barnum » dans les écoles de formation de la Défense. 2. Formation « Communication interculturelle » pour les membres du personnel des centres d'information. 3. Formation « Communication interculturelle » pour les membres du personnel du Service d'accueil et d'orientation (SAO). 4. Projet pilote : Formation « Diversité au travail dans l'instruction de base » : <ul style="list-style-type: none"> • Candidats sous-officiers - Campus Saffraanberg (CaSa) – Saint-Trond 5. Formation « Diversité au travail dans l'instruction de base » : <ul style="list-style-type: none"> • candidats volontaires - Centres d'instruction de base et d'écolage (CIBE) Leopoldsborg et Arlon • candidats-officiers – Campus Renaissance (CaRe) - Bruxelles
OBJECTIFS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Théâtre de la diversité : familiariser dès le départ les nouveaux membres du personnel à la politique de diversité de l'organisation. 2. Familiariser les membres du personnel des centres d'information à la diversité des candidats potentiels et leur fournir les outils adéquats pour une bonne communication « interculturelle ». 3. Familiariser les membres du personnel du Service d'accueil et d'orientation (SAO) à la diversité des candidats potentiels et leur fournir les outils adéquats pour une bonne communication « interculturelle ». 4. Familiariser les membres du personnel (accompagnement et instructeurs) qui entrent en contact avec les candidats sous-officiers lors de l'instruction de base à la diversité des candidats et leur fournir les outils adéquats pour une bonne communication « interculturelle ». 5. Familiariser les membres du personnel (accompagnement et instructeurs) qui entrent en contact avec les candidats volontaires et candidats officiers lors de l'instruction de base à la diversité des candidats et leur fournir les outils adéquats pour une bonne communication « interculturelle ».
CONTENU DETAILLE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Théâtre interactif sur la diversité « Klein Barnum » dans les écoles de formation de la Défense (Campus Renaissance (CaRe) - Bruxelles, Campus Saffraanberg (CaSa) – St-Trond) et les Centres d'instruction de base et d'écolage (CIBE) à Leopoldsborg et Arlon.



- | | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|
2. Formation en « communication interculturelle » pour les membres du personnel des centres d'information en collaboration avec le Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (trois formations en néerlandais et deux formations en français de 3 jours).
 3. Formation en « communication interculturelle » pour les membres du personnel du Service d'accueil et d'orientation en collaboration avec le Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme (une formation en néerlandais et une formation en français de 3 jours).
 4. Projet pilote : Formation « Diversité au travail dans l'instruction de base » :
 - Candidats sous-officiers - Campus Saffraanberg (CaSa) – Saint-Trond
 - 1^{ère} phase Développement de la formation « Diversité au travail dans l'instruction de base - candidats sous-officiers » en collaboration avec le CIMIC (centre de management interculturel et de communication internationale).
 - 2^{ème} phase Organisation de la formation « Diversité au travail dans l'instruction de base - candidats sous-officiers » pour les instructeurs du Campus Saffraanberg (CaSa) en collaboration avec le CIMIC (6 formations en NL et 5 formations en FR de deux jours).
 5. Formation « Diversité au travail dans l'instruction de base » :
 - Candidats volontaires - Centres d'instruction de base et d'écolage (CIBE) de Leopoldsburg et Arlon
 - Candidats-officiers – Campus Renaissance (CaRe) - Bruxelles
 - 1^{ère} phase Développement de la formation « Diversité au travail dans l'instruction de base - candidats volontaires et candidats officiers » en collaboration avec le CIMIC (centre de management interculturel et de communication internationale).
 - 2^{ème} phase Organisation de la formation « Diversité au travail dans l'instruction de base - candidats volontaires et candidats officiers » pour les instructeurs des centres d'instruction de base et d'écolage (CIBE) et du campus Renaissance (CaRe) en collaboration avec le CIMIC (16 formations en NL et 14 formations en FR de deux jours).



**COMMENT
(Méthodologie)**

1. Théâtre interactif de la diversité (durée de la représentation : 2 h).
2. Formation de trois jours.
3. Formation de trois jours.
4. Formation de deux jours.
5. Formation de deux jours.

PUBLIC CIBLE

1. Les candidats militaires à l'instruction de base dans les écoles de formation (volontaires, sous-officiers et officiers).
2. Tous les membres du personnel des centres d'information de la Défense qui entrent en contact avec des candidats potentiels.
3. Tous les membres du personnel du Service d'accueil et d'orientation qui entrent en contact avec des candidats militaires potentiels.
4. Les membres du personnel (accompagnement et instructeur) qui entrent en contact avec les candidats sous-officiers lors de la formation de base.
5. Les membres du personnel (accompagnement et instructeur) qui entrent en contact avec les candidats volontaires et les candidats officiers lors de la formation de base.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

1. Début 3 mars 2006 – Fin décembre 2012.
2. Durée de septembre 2008 à décembre 2008.
3. Durée : septembre 2008.
4. Projet pilote - début janvier 2010 – fin décembre 2010.
5. Début janvier 2011 – fin décembre 2011.

**PERSONNE DE
CONTACT**

Défense
Direction générale Human Resources (DGHR)
Section Politique de motivation (HRP-M)
Sous-section Culture d'Organisation
Rue Bruyn 1
1120 - Bruxelles
Tél.: +32 (0)2 264 57 35
Fax : +32 (0)2 264 57 74
diversity@mil.be



2.4 Politique de non-discrimination et de diversité - Ministère de la Défense

PROCESSUS	Plan de gestion de la diversité et culture de l'organisation.
DESRIPTIF/ APERÇU	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nouvelle édition de la Politique générale (APG) : la « politique de non-discrimination et de diversité » devient la « politique de diversité ». 2. Adaptation de la procédure spécifique (SPS) « Best Practice Diversité – Diversity Award ». 3. Publications de la procédure spécifique (SPS) « Mandat du groupe d'orientation Diversité ». 4. Publications de la procédure spécifique (SPS) « Politique de diversité – Thème du genre ». 5. Publications de la procédure spécifique (SPS) « Politique de diversité – Thème de l'identité culturelle ». 6. Publications de la procédure spécifique (SPS) « Politique de diversité – Thème de l'orientation sexuelle ». 7. Charte de la diversité. 8. Réseau Diversité au travail.
OBJECTIFS	<p>En menant une politique de diversité, la Défense respecte et valorise la contribution unique de chaque individu.</p> <p>Elle devient ainsi une organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au sein de laquelle les membres du personnel disposent de chances égales et sont encouragés identiquement à s'épanouir pleinement pour une satisfaction professionnelle maximale • dépourvue de toute forme de violence, harcèlement, harcèlement sexuel, intimidations et discriminations.
CONTENU DETAILLE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cette nouvelle édition était nécessaire pour se conformer aux nouvelles lois du 10 mai 2007 et à la nouvelle vision stratégique de l'organisation. <p>Ce document a pour premier objectif de clarifier la notion de diversité et de la distinguer d'autres notions apparentées pour mettre un terme aux éventuelles ambiguïtés. Il expose ensuite l'engagement de la défense en faveur de la diversité, de la lutte contre la discrimination et de l'égalité des chances, et détaille la politique du département en la matière. Il démontre enfin les avantages et la plus-value d'une telle politique pour la Défense et chacun de ses membres.</p> <p>La politique de diversité se compose de cinq domaines d'action : le leadership et les compétences, le recrutement, la formation et l'entraînement, les opérations et la communication.</p>



- | | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|
2. Cette procédure spécifique traite de la procédure visant à détecter, mettre en évidence et récompenser les bonnes pratiques en matière de diversité par l'octroi du Diversity Award. Avec cette modification, le groupe d'orientation Diversité a la possibilité d'initier lui-même des projets en matière de diversité (par exemple l'organisation du concours de photos « La diversité en images à la Défense »). Avant cette modification, seules les unités pouvaient introduire un projet en matière de diversité et en être récompensées.
 3. Cette procédure spécifique décrit la mission, la structure et les responsabilités du groupe d'orientation Diversité.
En vertu de la publication de cette procédure spécifique, c'est désormais le Directeur général de la Direction générale Human Resources (DGHR) qui est responsable de la formulation au Chef de la Défense de recommandations concernant l'application des dispositions légales et réglementaires en vigueur en Belgique en matière de diversité, et qui assure l'intégration de la politique de diversité au sein de la Défense.
Ce, au contraire de la situation antérieure où ceci ressortait de la responsabilité de l'Inspecteur général Médiateur de la Défense, qui présidait le groupe d'orientation et qui répondait directement au Ministère de la Défense.
Depuis le 21 novembre 2008, des membres de l'ensemble des Départements d'état-major et des Directions générales siègent au groupe d'orientation sur la diversité.
 4. Cette procédure spécifique traite un des trois thèmes relatifs à la politique de diversité de la Défense, à savoir le genre. Dans un premier temps, ce document cherche à expliciter la notion de genre et à la distinguer d'autres notions apparentées pour éviter toute confusion. Ensuite, le document expose la position de la défense concernant le « gender mainstreaming » et explique plus en détail la politique du département en la matière.
 5. Cette procédure spécifique traite un des trois thèmes relatifs à la politique diversité de la défense : l'identité culturelle. Dans un premier temps, ce document cherche à expliciter la notion d'identité culturelle et à la distinguer d'autres notions apparentées pour éviter toute confusion. Ensuite, le document expose le point de vue de la Défense concernant le thème de l'identité culturelle et développe plus en détail la politique du département en la matière.
 6. Cette procédure spécifique traite d'un des trois thèmes relatifs à la politique diversité de la défense : l'orientation sexuelle. Dans un premier temps, quelques notions, dont celle de l'orientation sexuelle, sont brièvement expliquées. En complément, le point de vue de la Défense concernant l'orientation sexuelle est clarifié avec une explication détaillée de la politique dans ce domaine.



7. Avec la signature de cette Charte de la Diversité, la Défense s'engage à faire activement la promotion de la diversité. En effet, la diversité au travail contribue non seulement au bien-être du personnel, mais renforce également l'opérationnalité et le bon fonctionnement de la Défense.

8. Un réseau « Diversité au travail » (dans un premier temps : une trentaine de membres) sera créé à la Défense. Il aura pour objectif d'être informé des besoins/problèmes dans l'environnement de travail. Le réseau comptera des membres du personnel qui sont quotidiennement en contact non seulement avec les questions de diversité, mais aussi avec d'autres aspects qui touchent au bien-être des membres du personnel au travail.

**COMMENT
(Méthodologie)**

1-2-3-4-5-6. Publication et diffusion de cette politique générale (APG) et de ses procédures spécifiques (SPS).

7. Une fois signée, la Charte sera diffusée et affichée dans toutes les unités de la Défense.

8. Les membres du réseau «Diversité au travail » pourront se porter candidats/siéger après un appel par les canaux d'information adéquats.

PUBLIC CIBLE

Tous les membres du personnel de la Défense.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

1. Première publication : 17 octobre 2005 - nouvelle édition : 29 juin 2010.

2. Première publication : 28 avril 2006 - adaptation : 09 juillet 2010.

3. Publication : 06 janvier 2010.

4. Publication : 09 juillet 2010.

5. Publication : 09 juillet 2010.

6. Publication : 09 juillet 2010.

7. Signature de la Charte de la Diversité par le Chef de la Défense, les Sous-chefs d'état-major des différents Départements d'état-major et les Directeurs généraux des différentes Directions générales prévue pour novembre 2010.

8. Appel pour une trentaine de membres : Septembre 2010 - première réunion du réseau prévue en janvier 2011.



**PERSONNE DE
CONTACT**

Défense
 Direction générale Human Resources (DGHR)
 Section Politique de motivation (HRP-M)
 Sous-section Culture d'Organisation
 Rue Bruyn 1
 1120 - Bruxelles
 Tél.: +32 (0)2 264 57 35
 Fax : +32 (0)2 264 57 74
diversity@mil.be



2.5 Campagne de mobilisation du personnel et des usagers – Centre Hospitalier Régional (CHR) de Liège

PROCESSUS	Communication, recrutement et sélection et culture organisationnelle.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p><i>Citadelle au Pluriel</i> est une campagne de mobilisation du personnel et des usagers autour du thème du respect de la diversité.</p> <p>Cette campagne se décline en actions:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de sensibilisation (animations, formations, conférences,...) • de communication (affichage, distribution de supports). <p>En parallèle, la procédure de recrutement a été revue et un groupe de soutien a été créé.</p>
OBJECTIFS	<p>La philosophie de ce projet institutionnel et unique dans la région est de prendre en considération la diversité des membres du personnel et celle des usagers en faisant en sorte que ces différences deviennent des richesses en produisant un effet miroir.</p> <p>La Direction des Ressources humaines souhaite puiser sa richesse dans la multi-culturalité et la diversité offerte au sein de son personnel pour entretenir le dialogue et le bien-être.</p>
CONTENU DETAILLE	<p>Le CHR de la Citadelle a la volonté de pratiquer une politique institutionnelle orientée vers le respect de la diversité qui tient compte de son environnement.</p> <p>Cette politique fait partie intégrante du plan stratégique et elle se concrétise par la formation d'un groupe de soutien (<i>Citadelle au pluriel</i>) constitué de partenaires (membres du personnel) volontaires.</p> <p>Ce groupe de réflexion et d'actions a pour but de créer des initiatives de soutien aux professionnels de la santé confrontés au sentiment d'insécurité et d'incompréhension lié aux différences culturelles et/ou philosophiques.</p> <p>Il organise des manifestations de sensibilisation, de valorisation des différences en mettant en évidence les richesses de chacun.</p> <p>Le groupe <i>Citadelle au pluriel</i> propose différentes orientations comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • favoriser le partage du savoir entre nouveaux agents et ceux qui partent à la retraite • sensibiliser les managers • attirer l'attention des nouveaux agents dès leur accueil sur le respect de la diversité et les informer de l'engagement du CHR à cet égard • être vigilant aux «différentes cultures d'entreprise » liées aux professions exercées • offrir ponctuellement aux membres du personnel et aux patients, une vitrine du monde associatif pour leur permettre d'élargir la réflexion.



COMMENT (Méthodologie)	Principalement par des actions de sensibilisation (semaine thématique sur le respect des différences, cuisine du monde, projections de courts métrages, organisation d'un forum d'associations). Cette initiative a été portée par des agents volontaires qui ont travaillé en sous-groupes suivant des thèmes choisis (animation, communication, décoration, conférence). Elle a permis aux personnes appartenant à différents départements de connaître le travail de l'autre et de les valoriser.
PUBLIC CIBLE	Tous (membres du personnel et usagers) mais vise plus particulièrement les personnes « différentes » par leur origine, leur âge, leur handicap, leur orientation sexuelle.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Mars 2009 à ... La campagne « Tous égaux dans nos différences » du groupe <i>Citadelle au pluriel 2010-2012</i> est plus axée sur « le Handicap ».
REFERENCES (url, publication,...)	www.chrcitadelle.be
PERSONNE DE CONTACT	Christiane Tomat christiane.tomat@chrcitadelle.be Tél.: +32 (0)4 225 64 20



2.6 Réseau diversité de la police intégrée - Police fédérale

PROCESSUS

Culture organisationnelle.

DESSCRIPTIF/ APERÇU

Le réseau diversité est composé de plus ou moins 75 membres du personnel de la police intégrée dont le rôle consiste à participer activement aux réunions de travail organisées par DSID. Les réunions visent l'échange d'expériences, l'acquisition de nouvelles connaissances, la réflexion critique à partir de casus, la récolte de bonnes pratiques et la diffusion de l'information à l'ensemble du personnel. Ils sont personnes ressources diversité dans leur propre cadre de travail et contribuent à la sensibilisation de leurs collègues à la diversité.

OBJECTIFS

Le projet s'inscrit dans la politique de diversité de la police intégrée et poursuit plus particulièrement l'objectif de favoriser le changement de culture de l'entreprise dans le domaine de la gestion de la diversité. Cette politique vise une meilleure intégration du personnel dans les services de police et l'amélioration du service rendu à la population. Ce réseau a pour finalité de soutenir les membres du personnel impliqués dans la gestion de la diversité dans leur recherche d'informations, de nouvelles connaissances et d'outils d'analyse en la matière. Il favorise donc l'apprentissage mutuel et le développement de relations de solidarité entre les membres du réseau. Le résultat des travaux du réseau doivent être diffusés à l'ensemble du personnel. L'appui du réseau à la police intégrée est de type informationnel et pédagogique. Il a démarré en 2005 à l'initiative du Service égalité et diversité (DSID) de la police fédérale où il fait partie de la Direction générale de l'appui et de la gestion ; Direction des relations internes). DSID gère et coordonne le réseau.

CONTENU DETAILLE

Les membres du réseau sont tant des policiers que des civils du cadre administratif et logistique de tous niveaux et grades. Ils représentent les zones de police locale et les services de la police fédérale. Ces personnes sont toutes volontaires et expérimentées ou intéressées par les différentes thématiques de la diversité. Les questions sont amenées par les membres et concernent les relations internes ainsi que les relations avec la population. Ils reçoivent régulièrement des formations afin d'améliorer leurs connaissances et d'augmenter leurs compétences. Ils sont eux-mêmes personnes ressources dans leur propre cadre de travail. Le réseau peut générer l'un ou l'autre groupe de travail pour approfondir une thématique ou, éventuellement, apporter un



	<p>changement ou une solution à une situation donnée ou encore concevoir et réaliser un outil didactique, etc. Les sous groupes de travail sont autonomes et rendent compte du fruit de leur travail lors des réunions plénières. Le service égalité et diversité de la police fédérale (DSID) reste garant de la pertinence et de la diffusion de leurs résultats. Entre les réunions, les membres du réseau communiquent entre eux via e-mail. Le réseau est coordonné par DSID.</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Le réseau se compose d'un groupe de personnes francophones et d'un groupe de personnes néerlandophones. Ils sont volontaires et ont reçu l'autorisation de leur chef de corps à participer aux réunions. Celles-ci sont organisées 5 fois par an et durent une journée. Elles ont lieu soit à Bruxelles soit en province. Les coordinateurs des 2 groupes participent à toutes les réunions. Un compte rendu est ensuite rédigé et envoyé à chaque participant ainsi qu'à leur chef. Les deux groupes se réunissent ensemble périodiquement. Des sous groupes thématiques se forment selon l'actualité. Le résultat de travaux du réseau ainsi que celui des sous-groupes thématiques sont communiqués à l'ensemble du personnel via une banque d'information accessible à tous (intranet et internet) appelée « MOSAIC ». Depuis 2010, le réseau est complété par une chaîne de personnes de contact diversité dont le rôle est la diffusion de l'information dans leur service.</p>
PUBLIC CIBLE	Tous les membres du personnel.
DEBUT ET FIN	Début: novembre 2005. Cette pratique est continue.
REFERENCES (url, publication,...)	<p>www.polsupport.be (personnel<ressources humaines<service égalité et diversité<mosaic)</p>
PERSONNE DE CONTACT	<p>Police fédérale - Direction des relations internes - Service égalité et diversité Rue Fritz Toussaint, 8 – 1050 BRUXELLES Marie-Hélène Verkaeren Tél.: +32 (0)2 642 70 41 Lutgarde Vanderwaeren Tél.: +32 (0)2 642 66 54 Fax: +32 (0)2 642 60 97 dgs.dsi.diversity@police.be</p>



2.7 Actions de promotion sur le genre - Confédération européenne des syndicats

PROCESSUS Syndicats.

**DESRIPTIF/
APERÇU** **Actions et activités de la CES concernant la promotion de l'égalité des droits, et le respect et la dignité des travailleurs quel que soit leur orientation sexuelle ou leur identité de genre.**

Ces dernières années, l'égalité des travailleurs quelles que soient leur orientation sexuelle ou leur identité de genre est devenue une priorité pour de nombreux syndicats. Souvent dans le cadre de coopération avec les ONG, les activistes syndicaux ou associatifs lesbiens, gays, bisexuels et transgenres (LGBT) ont souligné l'importance cruciale du traitement des questions d'égalité LGBT sur les lieux de travail. Entre 2000 et 2008, la CES a mené à bien le projet européen « *Vers plus d'égalité : Actions des syndicats pour organiser et promouvoir l'égalité des droits, le respect et la dignité pour tous les travailleurs quelle que soit leur orientation sexuelle ou identité de genre* » en partenariat avec l'organisation non gouvernementale ILGA-Europe. Dans ce contexte, une conférence de deux jours a été organisée en janvier 2008, rassemblant 80 participants (représentants des syndicats et de la société civile) activement impliqués dans la lutte contre la discrimination sur la base de l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

OBJECTIFS Les conclusions d'une enquête adressée à toutes les confédérations membres de la CES et aux fédérations patronales européennes ont été présentées et discutées à la conférence, afin de se faire une idée plus claire de ce qui se passe au niveau national pour promouvoir la diversité et la non-discrimination sur le lieu de travail ; d'encourager un échange d'expériences et de pratiques ; de rassembler des exemples de conventions collectives qui favorisent la diversité et la lutte contre la discrimination sur les lieux de travail ; de faciliter la constitution de réseaux chez les syndicalistes et avec les ONG traitant des questions LGBT dans toute l'Europe.

**CONTENU
DETAILLE** C'était la première conférence syndicale d'envergure européenne consacrée aux droits des LGBT. Elle a constitué une excellente opportunité de partager des expériences entre syndicalistes, experts des ONG et décideurs politiques et de discuter des possibilités d'accroître l'attrait des syndicats et leur performance dans ce domaine. Des messages importants ont été transmis au terme de cet événement : les droits LGBT sont des droits de l'homme, et ils sont essentiels pour les activités syndicales. Il est aujourd'hui impossible, pour les syndicats, d'ignorer ces questions ; les membres de la



**PERSONNE DE
CONTACT**

Cinzia Sechi, Conseillère
Confédération Européenne des Syndicats
Boulevard du Roi Albert II, 5 B-1210 Bruxelles
Tel: + 32 (0)2 224 05 68
Fax: + 32 (0)2 224 04 54/55
csechi@etuc.org



2.8 VEGA ou la Valorisation des Expertes et de l'Approche du Genre – Institut pour l'égalité entre les femmes et les hommes

PROCESSUS	Tous les processus de gestion des ressources humaines.
DESRIPTIF/ APERÇU	Une base de données répertoriant des femmes expertes et des hommes experts dans le domaine du genre.
OBJECTIFS	<p>Le manque de visibilité des femmes dans les médias, ou leur faible présence au sein d'organes d'avis, de comités d'accompagnement, ou en tant qu'intervenantes lors de colloques ou de panels dans la fonction publique reste un problème, malgré leur expertise et leur compétence dans de nombreux domaines.</p> <p>L'établissement d'un répertoire de «femmes-expertes » vise donc à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pallier au problème de manque de visibilité des femmes et de leur expertise dans la société, quel que soit le secteur d'activité • mettre en valeur les femmes dans des secteurs professionnels où l'on croit qu'elles sont absentes • encourager les femmes expertes à se reconnaître comme telles et à faire valoir leurs compétences à leur juste valeur • favoriser la présence et la représentation des femmes dans les médias, les colloques, les débats, les organes d'avis,... <p>L'expertise en matière de genre est par ailleurs souvent méconnue au sein des administrations qui doivent pourtant mettre en œuvre des lois relatives à l'égalité des femmes et des hommes ou au <i>gender mainstreaming</i>. C'est pourquoi, parallèlement au volet «femmes-expertes » qui devrait permettre aux institutions publiques à la recherche de profils spécifiques de trouver des femmes compétentes et spécialisées, le répertoire VEGA propose aussi des spécialistes (hommes et femmes) dans le droit de l'égalité, la gestion de la diversité ou le <i>gender mainstreaming</i>. Les autres acteurs visés sont les médias, les ONG, etc. souvent à la recherche d'intervenants - et donc pourquoi pas d'intervenantes !</p> <p>Dans la lignée du '<i>Ne dites pas trop vite, il n'y a pas de femmes...</i>' publié à la demande de la Ministre de l'Emploi, du Travail et de la Politique de l'Egalité des Chances et réédité en 1998, et à la demande de l'Institut pour l'Egalité des Femmes et des Hommes, le centre de ressources Amazone a donc réalisé un répertoire en ligne composé d'une part de «femmes-expertes » dans les domaines politique, économique, scientifique, social et culturel, et d'une part, d'expert(e)s en matière de genre.</p>



CONTENU DETAILLE

Ce répertoire réunit un certain nombre de profils (+ ou - 470) issus de différents milieux: monde académique, recherche, politique, administration, entreprise, société civile, monde associatif, interlocuteurs sociaux,... personnes qualifiées, toutes expertes dans un ou plusieurs domaines.

COMMENT

(Méthodologie)

Cette approche s'intègre dans la mise en œuvre du *gender mainstreaming*.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

Le projet a été initié en mars 2008 et la base de données est en ligne depuis mars 2009.

REFERENCES (url, publication,...)

<http://www.vegastar.be/>

Le centre de ressources Amazone, à la demande de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes.

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



2.9 Intégration de l'égalité des chances hommes/femmes dans les marchés publics - Institut pour l'égalité des femmes et des hommes

PROCESSUS	Tous les processus.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Brochure « Egalité des femmes et des hommes dans les marchés publics - quelques recommandations ».
OBJECTIFS	Le projet indique comment intégrer l'égalité des chances hommes/femmes dans les différentes composantes des marchés publics. Il procède par des remarques, conseils et exemples pratiques.
CONTENU DETAILLE	<p>La brochure discute des possibilités de prendre en compte l'égalité des chances hommes/femmes dans les marchés publics.</p> <p>Au niveau des motifs d'exclusion, les candidats ou soumissionnaires qui enfreignent la législation sociale (dont l'égalité de traitement) peuvent être exclus si cette infraction est considérée comme une faute professionnelle grave. L'avis de marché ou le cahier spécial des charges devra cependant mentionner clairement qu'une telle infraction sera considérée comme une faute professionnelle grave. De plus, la charge de preuve repose sur le pouvoir adjudicateur.</p> <p>Au niveau des critères d'attribution aussi, le principe de l'égalité des chances entre femmes et hommes peut jouer un rôle, même s'il n'est pas reconnu comme un critère d'attribution distinct. Dans certains cas, on peut cependant insérer un sous-critère relatif à l'égalité des chances dans le critère de la qualité. Ainsi, une composition équilibrée de l'équipe doit être considérée comme un élément qui favorise la qualité. Il est cependant important que le critère soit lié à l'objet du marché, qu'il soit possible d'évaluer s'il apporte un avantage économique et qu'il soit annoncé dans l'avis de marché ou le cahier des charges.</p> <p>En outre, l'égalité des chances peut également être imposée comme condition dans les modalités d'exécution. Selon l'art. 40 de la nouvelle loi sur les marchés publics du 15 juin 2006, le pouvoir adjudicateur peut fixer des conditions contractuelles qui poursuivent des objectifs sociaux dans l'exécution du marché. De telles conditions devront à nouveau figurer clairement dans l'avis de marché ou le cahier spécial des charges, et il est préférable d'effectuer une étude de marché sur la faisabilité de ces conditions.</p>



Enfin, le pouvoir adjudicateur devra également vérifier s'il est possible de lier l'aspect du genre à l'objet du marché. Dans la philosophie de la loi sur le *gender mainstreaming*, chaque institution publique doit vérifier si l'aspect du genre peut être pris en compte pour toute nouvelle action – et donc aussi pour le lancement de marchés publics.

**COMMENT
(Méthodologie)**

Cette approche s'inscrit dans la stratégie de *gender mainstreaming* et constitue une obligation pour tous les services publics fédéraux (art. 3, 3° de la loi visant au contrôle de l'application des résolutions de la conférence mondiale sur les femmes réunie à Pékin en septembre 1995 et intégrant la dimension du genre dans l'ensemble des politiques fédérales (M.B. du 13 février 2007)).

PUBLIC CIBLE

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

La brochure a été publiée en 2008.

**REFERENCES
(url ,
publications...)**

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes <http://igvm-iefh.belgium.be>

La brochure est disponible dans la section « Publications », sous le thème « Gender Mainstreaming ».



2.10 Transmission des savoirs - DG COM-KM du Service public fédéral Personnel & Organisation

PROCESSUS Formation et développement.

**DESRIPTIF/
APERÇU** Boîte à outils SENIORS-JUNIORS (juin 2010).

OBJECTIF Fournir une aide pratique aux seniors et aux juniors amenés à partager leurs savoirs.

**CONTENU
DETAILLE** La Boîte à outils SENIORS-JUNIORS comprend trois outils:

- la **carte des tâches**, qui aide le senior à identifier les tâches pour lesquelles un transfert des connaissances est nécessaire
- le **plan de transfert** des connaissances, qui aide le senior et le(s) junior(s) à construire un plan d'action efficace
- le **kit de survie**, qui aide le senior dont le successeur n'est pas encore en service à mettre par écrit ses connaissances essentielles.

Elle propose également des exemples, des templates (documents pré-structurés) et des modes d'emploi.

Elle complète le Guide méthodologique SENIORS-JUNIORS (SPF P&O, juin 2006), comme l'explique le tableau ci-dessous.

	Guide méthodologique SENIORS-JUNIORS	Boîte à outils SENIORS-JUNIORS
Objectif	Sauvegarder les connaissances critiques (importantes et rares)	
Point de départ	L'ensemble de l'organisation	Les seniors ayant des connaissances critiques
Approche	Collective	Individuelle
Public-cible	Les responsables Gestion des connaissances	Les seniors et juniors

**COMMENT
(Méthodologie)** La Boîte à outils SENIORS-JUNIORS peut être utilisée de façon autonome par les seniors et les juniors.
Elle peut aussi être utilisée en complément du Guide méthodologique SENIORS-JUNIORS, dans le cadre d'une approche collective et encadrée au sein de l'organisation.



PUBLIC CIBLE

La Boîte à outils SENIORS-JUNIORS est principalement destinée:

- aux **seniors** qui souhaitent partager leurs connaissances avec un ou plusieurs juniors et, plus particulièrement, à ceux qui remplissent des fonctions-clés et préparent à moyen terme leur départ
- aux **juniors** qui souhaitent apprendre de leurs collègues seniors.

Elle s'adresse aussi aux autres acteurs du processus de transfert des connaissances, à savoir:

- les **dirigeants** qui veulent organiser la transmission des savoirs dans leur entité
- les **responsables Gestion des connaissances** qui donnent des conseils aux chefs de service pour l'organisation du partage des connaissances et accompagnent les seniors et les juniors lors des trajets de transfert des connaissances.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

Les outils SENIORS-JUNIORS ont été élaborés et testés dans plusieurs organisations fédérales de 2008 à 2010.

Aujourd'hui, rassemblés dans la Boîte à outils, ils sont utilisés notamment au SPF Economie, au SPF Justice, au SPF Intérieur, au SPF Affaires Etrangères, à l'Office national de l'Emploi et à l'Office national des Pensions. La Police fédérale, la STIB, le Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et le Département «Bestuurszaken» de la Communauté flamande ont également adopté ces outils.

Les organisations fédérales qui souhaitent mener des projets de transmission des savoirs à l'aide de la Boîte à outils SENIORS-JUNIORS peuvent bénéficier du soutien du SPF P&O.

REFERENCES (url, publication,...)

www.fedweb.belgium.be

Rubrique Gestion des connaissances > Transmission des savoirs SENIORS-JUNIORS

PERSONNE DE CONTACT

SPF Personnel et Organisation

Direction générale Communication interne et Gestion des connaissances

KM@p-o.belgium.be



2.11 Objectivation de la procédure d'évaluation : les cercles de développement - DG DOP du Service public fédéral Personnel et organisation

PROCESSUS	Évaluation, mobilité et accompagnement de carrière.
DESRIPTIF/ APERÇU	<p>Un cercle de développement est une procédure d'évaluation des fonctionnaires qui a été développée par la SPF P&O et se compose de quatre entretiens :</p> <ul style="list-style-type: none"> • entretien de fonction • entretien de planification • entretien de fonctionnement • entretien d'évaluation
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître la motivation par un suivi personnalisé du collaborateur. • Identifier les besoins et attentes des membres du personnel par rapport à leur carrière. • Identifier les compétences disponibles et nécessaires et fixer des objectifs de formation. • Évaluer le travail accompli. <p>L'introduction de procédures visant à mettre en œuvre une politique de ressources humaines objectives et standardisées est toujours profitable à un traitement plus correct et plus équitable (égalité de chances) des collaborateurs. Les règles du jeu sont plus transparentes. Il faut cependant toujours être attentif aux aspects sexistes et culturels que peuvent renfermer ces outils, et donc à la subjectivité des perceptions et des stéréotypes qui peuvent remonter à la surface lors de leur mise en œuvre.</p>
CONTENU DETAILLE	<p>Entretien de fonction – Cet entretien a lieu au début de la carrière ou en cas de modification du contenu de la fonction. Il sert à préciser le descriptif de la fonction et le profil de compétences génériques et techniques.</p> <p>Entretien de planification - Cet entretien a lieu entre le chef fonctionnel et son collaborateur ou son équipe. À cette occasion, les objectifs de prestations (résultats à atteindre, liés aux objectifs de l'organisation) et les objectifs de développement (compétences spécifiques à développer pour atteindre les objectifs de prestations) sont expliqués. Les indicateurs de prestations, les délais et des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs peuvent également être fixés lors de cet entretien.</p> <p>Entretien de fonctionnement – C'est un point intermédiaire lors duquel le chef et son collaborateur contrôlent où ils en sont dans la réalisation des objectifs. Ils discutent des éventuelles modifications des objectifs, délais ou moyens utilisés. Lors de cet entretien, le développement du collaborateur ou sa carrière peuvent également être abordés. Tant le chef fonctionnel que le collaborateur</p>



peut demander un entretien de fonctionnement. L'entretien peut également être utilisé pour discuter de la collaboration avec les collègues, du fonctionnement quotidien...

Entretien d'évaluation - Lors de cet entretien, un bilan est établi et le chef fonctionnel vérifie si le collaborateur a respecté ses obligations imposées par l'entretien de planification. C'est également l'occasion de donner au collaborateur un feed-back sur la manière dont il exécute son travail. Les conclusions de l'entretien d'évaluation sont utilisées dans l'entretien de planification du cercle suivant.

**COMMENT
(Méthodologie)**

La direction de l'organisation est responsable de la mise en œuvre du cercle de développement.

PUBLIC CIBLE

Tous les collaborateurs.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Pour les SPF en 2002, pour les autres institutions publiques fédérales en 2004, pour les institutions scientifiques en 2009.

**REFERENCES
(url ,
publications...)**

www.fedweb.belgium.be/fr

**PERSONNE DE
CONTACT**

SPF Personnel et Organisation
DG Développement de l'organisation et du personnel
Tél.: +32 (0)2 790 58 00
info@p-o.belgium.be
laurence.mortier@p-o.belgium.be
Institut de formation de l'administration fédérale (IFA)
Tél.: +32 (0)2 229 73 11



2.12 Plan d'action diversité 2009-2010 de l'administration fédérale - DG DOP, cellule diversité du SPF Personnel & Organisation

PROCESSUS	Sensibilisation, recrutement et sélection, accueil et intégration, formation et développement et accompagnement.
DESRIPTIF/ APERÇU	Plan d'action diversité 2009-2010 de l'administration publique fédérale.
OBJECTIF	Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité au sein de l'administration fédérale.
CONTENU DETAILLE	<p>Ce plan reprend les actions à mener dans différents domaines des ressources humaines.</p> <p>Sensibilisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'insertion d'objectifs stratégiques liés à la politique de diversité dans le contrat d'administration du SPF P&O. • L'animation du réseau des responsables diversité pour stimuler une politique en la matière dans les organisations fédérales. • La signature de la charte de la diversité par les dirigeants actuels des services publics fédéraux. <p>Recrutement et sélection</p> <ul style="list-style-type: none"> • La vérification de la neutralité culturelle des tests de sélection ('Testez les tests'). • L'organisation d'un Ethno-tour de Belgique, en partenariat avec des associations qui représentent les personnes d'origine étrangère, afin d'informer ce public des modalités d'accès à la fonction publique. • L'offre d'aménagements raisonnables et d'un accompagnement individuel pour les personnes présentant un handicap lors des procédures de sélection. • L'utilisation plus intensive des canaux de communication diversité et la création d'un réseau d'échanges réunissant employeurs et candidats issus de groupes cibles tels que les personnes avec un handicap, les personnes d'origine étrangère,... • L'ouverture de l'accès lors des procédures de sélection aux candidats qui ne possèdent pas le diplôme requis mais qui, grâce aux compétences et à l'expérience acquises antérieurement, obtiennent un certificat de compétences délivré par Selor. <p>Accueil et intégration</p> <ul style="list-style-type: none"> • La diffusion d'une brochure relative à l'accueil des collaborateurs avec un handicap et l'offre d'un accompagnement sur mesure pour les chefs de service et leur équipe.



FACTEURS DE SUCCES		<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une cellule interne diversité responsable de l'implémentation de la politique d'égalité des chances et de la réalisation des actions du plan. • Collaboration avec le réseau des responsables diversité. • Collaboration étroite avec l'IFA et Selor. • Travail en collaboration avec le Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le racisme et l'Institut pour l'égalité entre femmes et hommes. 	
DIFFICULTES		<ul style="list-style-type: none"> • Les responsables diversité ont d'autres tâches et ne travaillent pas à temps plein à la diversité. • Structure et organisation de l'administration fédérale (85.000 fonctionnaires fédéraux – hiérarchie). • Changer les mentalités nécessite beaucoup de temps. 	
REFERENCES (url, publication,...)		www.diversite.belgium.be www.selor.be www.ofoifa.be	
PERSONNE DE CONTACT		<p>Service Public Fédéral Personnel & Organisation Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel - Cellule Diversité hafida.othmani@p-o.belgium.be anne.schmidt@p-o.belgium.be</p> <p>Equipe Diversité de Selor silvia.akif@selor.be vincent.vanmalderen@selor.be</p> <p>IFA claudia.hereman@ofofifa.fgov.be</p>	



2.13 Guide d'aide à l'accueil et à l'intégration d'un collaborateur avec un handicap ou une maladie chronique - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation

PROCESSUS

Accueil et intégration.

DESRIPTIF/ APERÇU

Guide d'aide à l'accueil et l'intégration d'un collaborateur avec un handicap ou une maladie chronique.

OBJECTIFS

- Fournir des conseils pratiques et des contacts utiles afin d'organiser au mieux l'accueil et l'intégration d'un nouveau collaborateur avec un handicap ou une maladie chronique.
- Démystifier le handicap.

CONTENU DETAILLE

Les conseils et informations apportés dans ce document répondent à différentes questions pratiques qu'il est important de se poser lorsqu'on accueille un collaborateur avec un handicap :

- comment accueillir un nouveau collaborateur avec un handicap au sein de votre service ?
- faut-il parler du handicap du collaborateur à l'équipe ?
- à quoi faut-il être attentif ?
- à qui peut-on demander de l'aide ?

Structure du guide:

Contexte fédéral

Rappel des mesures existantes en matière d'intégration des personnes avec un handicap au sein de l'administration fédérale.

Le handicap sur le lieu de travail – Généralités

L'accueil et l'intégration

Le processus d'accueil et d'intégration

Qui sont les acteurs concernés par l'accueil du nouveau collaborateur avec un handicap ?

Quel est leur rôle ?

Quelques conseils par type de handicap

Accueillir un collaborateur avec une déficience visuelle

Accueillir un collaborateur à mobilité réduite

Accueillir un collaborateur avec une déficience auditive

Accueillir un collaborateur avec un handicap mental

Accueillir un collaborateur avec une maladie chronique

Informations utiles

Aides à l'emploi

Contacts utiles diversité



PUBLIC CIBLE	Ce guide s'adresse principalement aux acteurs impliqués dans l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs: les directeurs généraux, les directeurs, les chefs directs, les collaborateurs, les mentors, les services d'encadrement P&O ou service du personnel chargés de l'accueil, les conseillers en prévention et les responsables diversité.		
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Le guide a été publié en décembre 2010.		
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse à une demande de soutien de la part des responsables RH en matière d'accueil et d'intégration des collaborateurs avec un handicap. • Collaboration avec le réseau des responsables diversité de l'administration fédérale pour relayer l'information. • Collaboration étroite avec des experts en matière de handicap au travail. 		
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Application des conseils sur le terrain, nécessite un accompagnement des services. 		
REFERENCES (url, publication,...)	www.diversite.belgium.be		
PERSONNE DE CONTACT	Service Public Fédéral Personnel & Organisation Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel - Cellule Diversité hafida.othmani@p-o.belgium.be anne.schmidt@p-o.belgium.be		



2.14 Campagne de communication diversité - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation

PROCESSUS	Communication.
DESRIPTIF/ APERÇU	Campagne de communication menée dans le but de valoriser l'image de l'administration auprès des différents groupes cibles (les personnes d'origine étrangère, les femmes, les personnes avec handicap, les jeunes et les personnes de plus de 50 ans).
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> • Informer sur la politique d'égalité des chances et de diversité mise en œuvre par l'Administration fédérale. • Valoriser l'image d'une Administration publique fédérale qui se veut le reflet de la société et qui, en tant qu'employeur, donne à tous les mêmes chances d'accéder à un emploi et de se développer professionnellement. • Stimuler les personnes ciblées par la politique de diversité à poser leur candidature à un emploi.
CONTENU DETAILLE	<ul style="list-style-type: none"> • Communication de masse: affiches A2, leaflets, bannière internet et mini-site, affiches métro, gares et flanc trams/ bus, bureaux de poste. • Communication de proximité via le secteur associatif afin d'atteindre les personnes avec handicap et les personnes d'origine étrangère. • Diffusion des dépliants et des affiches via le milieu associatif. • Farde pédagogique destinée aux acteurs associatifs directement en contact avec les groupes-cibles. Cet outil informatif contient toutes les informations utiles concernant l'emploi au sein de la fonction publique, telles que: les statuts, les niveaux, les conditions de nationalité, les carrières possibles.
COMMENT (Méthodologie)	<p>Partenariat avec:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les associations dont les membres sont issus d'un des groupes-cibles (coordinateurs de quartiers, personnes relais,...) • les organismes dont le rôle est l'aide à l'intégration des groupes-cibles dans le monde du travail par la formation et l'aide à la recherche d'emploi • les missions locales et régionales et les centres d'intégration pour les personnes d'origine étrangère.
PUBLIC CIBLE	<p>Cette campagne cible les personnes qui font partie de la population active (et donc qui sont susceptibles de travailler pour la fonction publique). Et plus particulièrement, les groupes ciblés par la politique de diversité, à savoir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les personnes présentant un handicap • les personnes étrangères ou d'origine étrangère • les femmes dans les fonctions où elles sont sous-représentées • les jeunes diplômés et les personnes de plus de 50 ans.



DATE DE DEBUT ET DE FIN	La Campagne de communication nationale: "La diversité fait notre richesse" a été lancée en février 2006 et relancée une seconde fois en février 2007.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer l'impact de la campagne auprès du public-cible. • Bien définir le message en fonction des publics-cibles. • Assurer une diffusion efficace et efficiente. • Combiner une communication de masse et une communication plus ciblée.
DIFFICULTES	Les personnes visées par le message, plus particulièrement les publics-cibles, ne se sont pas toujours senties concernées par la campagne de communication.
REFERENCES (url, publication,...)	www.diversite.belgium.be
PERSONNE DE CONTACT	Service Public Fédéral Personnel & Organisation Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel - Cellule Diversité diversite@p-o.belgium.be hafida.othmani@p-o.belgium.be anne.schmidt@p-o.belgium.be



2.15 Campagne de communication pour inciter les femmes à poser leur candidature aux postes de management - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation

PROCESSUS	Evaluation, mobilité et gestion de la carrière.
DESRIPTIF/ APERÇU	Campagnes de communication afin d'encourager les femmes à se porter candidates aux fonctions de management.
OBJECTIF	Inciter les femmes à poser leur candidature aux postes de management.
CONTENU DETAILLE	En 2010, plus de 45% des fonctionnaires fédéraux sont des femmes et seulement 14% d'entre elles occupent une fonction de management. Enquête téléphonique sur les motifs pour lesquels certains candidats, tant hommes que femmes, ne renvoient pas leur C.V. Le profil type de ceux qui ne renvoient pas le C.V. est "une candidate, le plus souvent francophone, âgée de moins de 30 ans et ayant un diplôme universitaire".
COMMENT (Méthodologie)	<p>Le SPF P&O a pris des mesures spécifiques:</p> <ul style="list-style-type: none"> • une communication ciblée destinée aux candidates potentielles et aux membres féminins des commissions de sélection • le sponsoring d'événements liés à ce thème • l'adaptation du CV standard pour les fonctions de management: l'expérience à temps partiel est assimilée à une expérience à temps plein.
PUBLIC CIBLE	Les femmes candidates potentielles à une fonction de management.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Campagne menée en 2006.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration en interne et avec le réseau des responsables diversité pour la diffusion des affiches,... • Adaptation du CV standard.
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les canaux pour toucher le public-cible. • Définition du concept de la campagne.
REFERENCES (url, publication,...)	www.diversite.belgium.be



**PERSONNE DE
CONTACT**

Service Public Fédéral Personnel & Organisation
 Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel -
 Cellule Diversité
diversite@p-o.belgium.be
hafida.othmani@p-o.belgium.be
anne.schmidt@p-o.belgium.be



--	--	--	--

2.16 Formation genre et diversité - Institut de Formation de l'Administration (IFA)

PROCESSUS	Formation et développement.
DESRIPTIF/ APERÇU	L'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) propose plusieurs formations au genre et à la diversité, destinées aux fonctionnaires fédéraux (statutaires et contractuels).
OBJECTIF	Former les fonctionnaires fédéraux à la diversité et au genre.
CONTENU DETAILLE	<p>Des formations pour percevoir les avantages de la diversité et de la multiculturalité dans les contacts personnels et professionnels:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "Clés pour bien fonctionner dans un environnement professionnel pluriel" <p>A la fin de la formation, les participants seront capables de distinguer la multiplicité des facteurs influençant l'identité personnelle, la leur mais aussi celle de leurs collègues. Ils identifieront les risques d'incompréhension attribués notamment aux différences culturelles, de genre, d'orientation sexuelle, d'âge et d'état de santé afin d'améliorer leurs relations de travail.</p> <p>Cette formation est également proposée dans le cadre du stage de statutaires de niveau A.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. "Concilier responsabilités professionnelles et familiales" <p>Les participants maîtriseront les difficultés engendrées par une double journée de travail. Ils développeront leurs capacités, entre autres de communication, pour négocier le partage des tâches et leur horaire, tant à la maison qu'au bureau. Ils définiront un nouveau projet de vie professionnel et/ou privé.</p>
COMMENT (Méthodologie)	
PUBLIC CIBLE	<ol style="list-style-type: none"> 1. La formation s'adresse aux fonctionnaires fédéraux désireux d'améliorer leurs interactions avec leurs collègues et/ou public et de participer activement à l'épanouissement de chacun sur le lieu de travail (durée: 3 jours). 2. Cette formation s'adresse aux fonctionnaires fédéraux, hommes et femmes, de tous niveaux, ayant charge de famille (durée 4 jours).



**DATE DE
DEBUT
ET DE FIN**

Processus continu.

**FACTEURS DE
SUCCES**

DIFFICULTES

**REFERENCES
(url,
publication,...)**

www.ofoifa.be

**PERSONNE DE
CONTACT**

Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) - Bruxelles.
Tél.: +32 (0)2 229 73 11
info@ofoifa.fgov.be



2.17 Intégration transversale de la diversité dans l'offre de formation - Institut de Formation de l'Administration (IFA)

PROCESSUS	Formation et développement.
DESRIPTIF/ APERÇU	Intégration des notions liées à la diversité dans l'ensemble des formations IFA.
OBJECTIF	Besoin d'une sensibilisation systématique à la diversité. Pour changer durablement les mentalités, il faut que chaque formateur et contenu de formation intègre des préoccupations relatives à la diversité.
CONTENU DETAILLE	<p>Le projet se scinde en deux phases:</p> <p>1ère phase: adaptation des fiches de formation du catalogue IFA Toutes les fiches de formation du catalogue 2006-2007 ont été revues afin d'y intégrer les notions liées à la "diversité" (préjugés, stéréotypes,...) dans toutes les formations qui s'y prêtent. Ces adaptations ont été apportées tant au niveau des objectifs de la formation, que du contenu même. Il est ainsi rappelé l'importance de la subjectivité dans les formations en sélection, l'influence des préjugés dans les formations liées à la communication, l'intérêt de la gestion des différences au sein d'une équipe dans les formations de management,...</p> <p>2ème phase: intégration du concept de diversité dans les formations RH de l'IFA et l'organisation d'activités de sensibilisation pour tous les formateurs</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Afin d'arriver à de meilleurs résultats et de toucher un nombre plus important de fonctionnaires, le SPF P&O a opté pour une approche transversale de l'intégration de la diversité dans les formations IFA. Dans un premier temps, les fiches de formation RH et communication du catalogue 2007-2008 ont été revues afin d'intégrer les notions liées à la "diversité" (préjugés, stéréotypes,...) dans toutes les formations qui s'y prêtent.</p> <p>Des adaptations ont été apportées tant au niveau des objectifs de la formation, que du contenu même. Il est ainsi rappelé le risque important de subjectivité dans les formations relatives à la sélection, l'influence des préjugés dans les formations liées à la communication, l'intérêt de la gestion des différences au sein d'une équipe dans les formations de management,...</p>



2.18 Guide méthodologique pour élaborer une politique de diversité - DG DOP, cellule diversité du Service public fédéral Personnel & Organisation

PROCESSUS	Tous les processus de gestion des ressources humaines.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Le guide "Elaborer une politique de diversité" propose une méthodologie en 6 phases successives et 10 outils pratiques pour élaborer une politique de diversité au sein de leur organisation.
OBJECTIFS	Aider les responsables diversité et les services RH à mettre en œuvre une politique de diversité et d'une gestion des ressources humaines respectueuse de chacun.
CONTENU DETAILLE	<p>La première partie de ce guide reprend de manière synthétique quelques points théoriques relatifs à la diversité et propose un modèle méthodologique permettant de structurer les actions en vue de promouvoir la diversité et de garantir l'égalité des chances dans l'organisation.</p> <p>La seconde partie présente les étapes nécessaires à la mise en place d'une politique de diversité, depuis l'élaboration d'une vision de la diversité jusqu'à son évaluation en passant par la phase d'analyse, de conception d'un plan d'action et de sa réalisation.</p> <p>A chaque étape, des outils sont proposés afin d'aider le lecteur dans leur mise en œuvre. Le guide présente une méthodologie en 6 phases successives. Chaque phase comporte une ou plusieurs étapes.</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Le guide présente différentes étapes. En pratique, il se peut que le passage à l'étape suivante ne se fasse pas de manière chronologique. A chaque étape, il est nécessaire de se référer au groupe de travail pour obtenir l'adhésion et le soutien nécessaire.</p> <p>Mettre en place une politique de diversité est un travail sur mesure. Il doit tenir compte du niveau d'engagement du management, de la culture de l'organisation, des moyens financiers et humains,...</p> <p>Ce guide propose quelques pistes et outils, il ne s'agit donc pas d'un ouvrage exhaustif.</p>
PUBLIC CIBLE	Ce guide est destiné aux responsables diversité chargés d'implémenter une politique de diversité au sein de leur organisation ainsi qu'aux services d'encadrement P&O ou aux services du personnel.



**DATE DE
DEBUT
ET DE FIN**

Publié en septembre 2010.

**REFERENCES
(url,
publication,...)**

www.diversite.belgium.be > publications

**PERSONNES DE
CONTACT**

Service public fédéral Personnel et Organisation - Direction générale
Développement de l'Organisation et du personnel - Cellule Diversité.
diversite@p-o.belgium.be
hafida.othmani@p-o.belgium.be
anne.schmidt@p-o.belgium.be



2.19 Canaux de diversité - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS

Communication.

DESRIPTIF/ APERÇU

Il s'agit de canaux de communication «diversité » alternatifs qui permettent d'élargir le public touché par les offres d'emploi, projets, actions diversité,... Ces canaux de communication spécifiques permettent de se rapprocher et de toucher plus directement les groupes suivants:

- les personnes avec handicap
- les personnes d'origine étrangère
- les femmes ambitieuses souhaitant évoluer vers des fonctions de management
- et bientôt les personnes victimes d'exclusion sociale et en situation de pauvreté.

Selor a développé ces dernières années une philosophie diversité de plus en plus élaborée et vise d'ailleurs à devenir un centre d'expertise en la matière. Pour que l'administration fédérale reflète au mieux la diversité qui fait la richesse de la société, Selor doit jouer un rôle important pour promouvoir et favoriser toujours au mieux cette diversité.

Il est donc primordial d'intégrer dans cette politique, une meilleure connaissance des réseaux de communication axés davantage vers certains groupes cibles comme les personnes d'origine étrangère ou les personnes avec handicap difficiles à toucher via les canaux de communication habituels tels que le site Internet ou la presse quotidienne.

Selor souhaite mieux connaître les réseaux via lesquels ces groupes communiquent et s'informent de manière à faire connaître Selor, ses offres d'emploi et sa politique de diversité.

Ces canaux de communication diversité alternatifs visent à augmenter le taux de participation des personnes d'origine étrangère, des personnes avec handicap, des femmes pour les fonctions managériales,... en communiquant directement vers les groupes cibles et en s'approchant d'eux. Il s'agit de conclure des partenariats avec des associations et organisations qui représentent ces groupes cibles afin de diffuser directement nos offres d'emploi vers eux et les pousser à postuler de manière plus importante. De cette façon, on augmente également leur représentativité au sein de la fonction publique belge.



OBJECTIF

Ces canaux de communication diversité alternatifs visent à augmenter le taux de participation des personnes d'origine étrangère, des personnes avec handicap, des femmes pour les fonctions managériales,... en communiquant directement vers les groupes cibles et en s'approchant d'eux.

CONTENU DETAILLE

1000 adresses pour 3 canaux diversité (femmes, handicap, personnes d'origine étrangère).
Ces canaux de communication diversité alternatifs visent à augmenter le taux de participation des personnes d'origine étrangère, des personnes avec handicap, des femmes pour les fonctions managériales,... en communiquant directement vers les groupes cibles et en s'approchant d'eux. Il s'agit de conclure des partenariats avec des associations et organisations qui représentent ces groupes cibles afin de diffuser directement nos offres d'emploi vers eux et les pousser à postuler au sein de l'administration de manière plus importante. De cette façon, on augmente également leur représentativité au sein de la fonction publique belge.

COMMENT (Méthodologie)

- Base de données des adresses des associations et organisations représentant les groupes cibles.
- Le produit peut être consulté par groupe cible en fonction de l'audit et des chiffres au sein de l'organisation.
- A combiner avec un audit et screening des offres d'emploi et des descriptions de fonctions afin de vérifier qu'ils ne contiennent pas d'éléments discriminatoires par rapport à certains groupes cibles qui se sentiraient écartés et non visés par les offres d'emploi.
- Etablir des partenariats avec les associations en fonction des groupes cibles. Proposer des partenariats et organiser des séances d'informations. Proposer des 'formations' concernant les procédures de sélection aux associations en contact avec le public cible afin qu'ils puissent relayer à leur tour les informations importantes et les réponses aux questions fréquentes vers les candidats.
- Proposer des brochures explicatives et communiquer vers les groupes cibles via les associations et les canaux diversité.
- Créer des groupes de travail avec les associations pour établir des partenariats avec Selor.
- Adapter la communication selon le groupe cible.
- Partenariats avec les associations visant à coacher les candidats défavorisés et en apprendre plus sur les groupes cibles (ex : certaines associations sont expertes dans leur domaine et peuvent aider le Selor dans la connaissance de certains handicaps pour pouvoir proposer de meilleures adaptations des tests de sélection).



PUBLIC CIBLE		<ul style="list-style-type: none"> • Employeurs souhaitant être le reflet de la diversité du pays, ceux qui souhaitent augmenter le taux de candidatures des groupes cibles sous-représentés et donc la probabilité d'augmenter leur représentativité au sein de l'organisation. • Candidats issus des groupes cibles afin de les stimuler à postuler au sein de l'administration en leur proposant des informations transparentes et démystifier les procédures de sélection: Qu'est-ce que l'administration ? Qu'offre-t-elle ? Quelles sont les conditions les conditions de participation aux sélections de Selor ?... 	
DATE DE DEBUT ET DE FIN		En développement continu depuis 2005.	
FACTEURS DE SUCCES		<ul style="list-style-type: none"> • + /- 1000 associations: base de données unique. • Meilleure connaissance des réseaux de communication. • Meilleurs outils de communication. • Travail avec des experts en communication ciblée vers les groupes cibles diversité (origine, handicap, femmes,...) 	
DIFFICULTES		<ul style="list-style-type: none"> • Structuration des actions. • Lien entre les sites associations et les offres d'emploi de Selor. 	
REFERENCES (url, publication,...)		www.selor.be	
PERSONNE DE CONTACT		Selor valentine.theys@selor.be	



2.20 Aménagement des procédures de sélection pour les personnes avec un handicap - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS	Recrutement et sélection, accueil et intégration.
DESRIPTIF/ APERÇU	<ul style="list-style-type: none"> Selor possède une expertise en matière d'aménagements raisonnables des tests pour les personnes avec handicap. Environ 3000 procédures de sélections ont été adaptées. Une base de données existe regroupant les adaptations selon le type de handicaps, les difficultés des candidats, la nature des tests de sélection,... Il s'agit d'une approche qualitative qui se base sur les difficultés individuelles des candidats en situation de test. Selor peut aider les employeurs à adapter les tests aux candidats avec un handicap et à favoriser l'intégration des employés avec handicap en améliorant l'adaptation du poste de travail. Selor possède un outil informatisé permettant de gérer les aménagements raisonnables avec efficacité. Selor organise les sélections adaptées chez le client ou au Selor qui possède une salle adaptée selon divers types de handicap.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> Garantir l'égalité des chances, de traitement et d'accès aux personnes avec handicap. Respecter la législation rendant les aménagements raisonnables (AR) obligatoires. Refuser les AR est considéré comme de la discrimination directe et est donc punissable par la loi. Mieux gérer la diversité dans son organisation. Savoir faire face aux personnes avec handicap et être prêt à les sélectionner, recruter et accueillir. Avoir des outils concrets pour son personnel.
CONTENU DETAILLE	<p>Selor dispense des formations aux aménagements raisonnables aux clients qui le souhaitent:</p> <ul style="list-style-type: none"> environ 3000 procédures adaptées des tests adaptés maitrise des logiciels et des outils de compensation un taux de satisfaction des candidats avec handicap sur leur adaptation de 8,7/10 une base de données contenant des milliers d'adaptations selon le handicap personnel qualifié (psychologues) et formé au handicap et à la diversité (ex: accompagnement individuel pour chaque candidat selon les particularités de son handicap) une formation spécifique par type de handicap et type de test une salle équipée pour tout type de handicap (la dyslexie et le handicap mental sont pris en compte).



2.21 Formation à la diversité pour les acteurs du recrutement et les jurys - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS

Recrutement et sélection, formation et développement.

DESRIPTIF/ APERÇU

Les phénomènes de bouleversement démographique européen, le vieillissement de la population et l'ouverture des frontières mondiales se sont accompagnés d'une large diversification de la main d'œuvre. De plus, depuis quelques années, les employés manifestent de nouvelles attentes par rapport à l'environnement professionnel mettant de plus en plus en avant l'importance de la dimension éthique et sociale qui se traduit par la justice et l'égalité de traitement.

Afin de rester compétitifs dans l'économie de marché du 21^e siècle, les travailleurs doivent souvent être excessivement bien formés et spécialisés et sont amenés à travailler dans différentes équipes et processus de façon à partager leur savoir et être les plus économiques. Le rôle des managers est donc de mettre en place une gestion de la diversité efficace allant de la compréhension du concept à la connaissance de son personnel avant d'adopter des politiques complexes. Mais avant cela, il est primordial qu'en amont du processus RH, cette diversité soit comprise, acceptée et gérée au niveau du recrutement.

La gestion de la diversité est ainsi aujourd'hui devenue une exigence pour tout manager, une exigence du nouveau marché mondial. La diversité peut apporter un panel plus large de connaissances, expertises, une meilleure qualité de travail et une prise de décision plus efficace. L'environnement diversifié accroît ainsi les échanges et débats constructifs, la motivation, l'innovation,....

Afin de garantir l'égalité des chances et de traitement, il est primordial que toutes les personnes amenées à évaluer des compétences soient formées en diversité.

OBJECTIFS

- Garantir la standardisation, l'objectivité des procédures de sélection et la neutralité des commissions de sélection.
- Sensibiliser le personnel à la diversité et éviter la discrimination à l'embauche et pendant tout le cycle RH.
- Donner des moyens et outils pratiques aux personnes non impliquées dans la gestion de la diversité (ex: comment se comporter avec un candidat aveugle, sourd, d'origine étrangère,... et les questions interdites lors des entretiens d'embauche,...).
- Garantir la connaissance de la loi en matière de non discrimination et son application dans le cadre des sélections.
- Se familiariser avec le concept de diversité.
- Proposer des outils/modèles de gestion de la diversité avec des cas pratiques afin de répondre aux exigences de la Charte.



CONTENU DETAILLÉ

- Outils permettant de se défaire des schèmes préconçus en termes de préjugés et stéréotypes empêchant les personnes d'exercer leur fonction de recruteur/employé RH avec objectivité.
- Proposer des outils pratiques pour éviter la subjectivité lors de l'évaluation selon le groupe cible (candidats avec handicap, d'origine étrangère, femmes, personnes âgées, d'orientation sexuelles différente,...).
- Effectuer un screening diversité de la procédure de sélection (étape par étape) et proposer des conseils pratiques pour sélectionner et recruter de la manière la plus objective possible et dans le respect de la diversité (illustration d'une procédure et des outils dits objectifs).
- Techniques d'entretien objectives et pro-diversité.

Cette formation propose plusieurs modules:

1. Diversité générale:

- A. Qu'est-ce que la diversité ?
- B. Management de la diversité : Quoi ? Pourquoi? Comment? Risques et obstacles ?
- C. Modèle de gestion de la diversité ? Illustration de bonnes pratiques.
- D. Cadre légal (lois anti discrimination).
- E. Subjectivité et sélection du personnel: comment réduire la subjectivité à l'aide de la diversité ? Comment garantir la neutralité et l'objectivité des procédures de sélection ?
- F. Outils du Centre d'expertise « Diversité » (techniques de recrutement selon le groupe cible, outils de communication,...).

2. Aménagements raisonnables des tests:

- A. Concept de handicap: types de handicap et difficultés en situation de testing.
 - B. Concept d'aménagements raisonnables.
 - C. Comment adapter les tests de sélection aux candidats avec handicap/troubles/maladies,... ?
 - Par type de tests (informatisés, écrits, oraux).
 - Par nature des questions et des réponses à apporter (questions à choix multiples/réponses pré-encodées, questions ouvertes/réponses rédactionnelles,...).
 - Par handicap (visuel, auditif, moteur, mental, troubles d'apprentissage et de langage,...).
 - Directives d'entretiens pour mieux gérer les interviews face aux candidats avec handicap (comment interroger une personne sourde, aveugle,...).
- Possibilité de version 'light' (un jour) ou 'full' (un jour et demi ou deux jours avec un exercice du bac à courrier).
 - Possibilité de choisir ses modules et/ou de les développer sur



	<p>mesure.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A combiner avec des formations sur les outils de sélection et de recrutement. • A combiner suite à un screening et audit diversité qui nécessitent des formations.
COMMENT (Méthodologie)	<p>Afin d'atteindre les objectifs de la formation, les méthodes et supports suivants sont utilisés:</p> <ul style="list-style-type: none"> • discours informatif et illustrations par des exemples pratiques (support Power Point) • exercices individuels et en groupe (analyse, jeux de rôles, interviews, exercice du bac à courrier,...) • exercices projectifs afin de faire émerger ses propres mécanismes inconscients (jugement, stéréotypes, préjugés, cadre de références, filtres, perceptions, visions,...) • matériel audio-vidéo • support matériel pour les participants: un manuel sur la gestion de la diversité, slides, exercices.
PUBLIC CIBLE	<ul style="list-style-type: none"> • Toute personne confrontée à la différence au sein de son organisation (développement de modules selon les besoins et la composition des groupes intéressés). • Personnel RH (recruteurs, formateurs,...). • Managers. • ...
DATE DE DEBUT ET DE FIN	À la demande depuis 2006.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Formation sur mesure avec des formateurs spécialisés et adaptée selon le contexte de la sélection et du recrutement mais aussi d'autres processus RH. • Outils de réflexion et outils pratiques. • Thématiques précises sur mesure
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Développement formation sur mesure en fonction des nombreuses demandes. • Nécessité de réactualisé la formation suivant les avancées dans le domaine et au Selor. • Formation de 2 jours.
PERSONNE DE CONTACT	<p>Selor silvia.akif@selor.be</p>



2.22 Compétences acquises antérieurement (CAA) - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS

Recrutement et sélection.

DESSCRIPTIF/ APERÇU

Ce projet vise à élargir l'accès aux sélections aux candidats ne possédant pas le diplôme requis, à mettre l'accent davantage sur le talent, les compétences et l'expérience des candidats et moins sur le diplôme comme critère de sélection pour obtenir un emploi dans les services publics.

Il s'agira de permettre aux candidats d'obtenir un ticket d'entrée (un certificat de compétences) pour une sélection donnée moyennant des tests organisés par le Selor. Ceci permettra d'augmenter le taux de participation des personnes sous-qualifiées mais compétentes.

OBJECTIFS

- Permettre aux candidats compétents (par leur expérience) n'ayant pas le diplôme adéquat ou de diplôme de participer à une sélection à laquelle il n'aurait pu avoir accès.
- Élargir les conditions d'accès aux sélections.
- Suivre les tendances naturelles du marché de l'emploi qui privilégie l'expérience et les compétences et qui désacralise d'une certaine manière l'obtention unique d'un diplôme.

CONTENU DETAILLE

Qu'est ce qu'une carte d'accès?

Concrètement, il s'agit de donner aux candidats qui n'ont pas le diplôme adéquat mais qui possèdent néanmoins les compétences requises, la possibilité de participer aux procédures de sélection de Selor.

Les candidats qui ne possèdent pas le diplôme adéquat (requis en tant que condition de participation pour une sélection spécifique) doivent avoir la possibilité d'obtenir une « **Carte d'accès** » (attestation certifiée par Selor) qui leur ouvre la porte de la sélection en question.

Cette carte d'accès peut s'obtenir en réussissant une session de tests organisée par Selor. Cette procédure de test permettra de mesurer des compétences génériques qui donnent une **estimation du potentiel** d'une personne et qui permet de savoir si elle est capable de travailler à **un niveau déterminé**. Une telle carte d'accès permettra à la personne en question de participer à des sélections de ce niveau.

La carte d'accès peut être obtenue uniquement dans une sélection déterminée. Toutes les sélections ne seront pas ouvertes aux cartes d'accès étant donné que certaines professions sont réglementées ou protégées.



Les CAA permettront de trouver **davantage de lauréats**

compétents qui ont déjà acquis les compétences demandées grâce à leur expérience, indépendamment de leur diplôme. La procédure adhère ainsi plus étroitement à la **situation actuelle du marché du travail** (développement des compétences par l'expérience).

Sans les CAA, Selor n'aurait pas, lors de la campagne IT de 2009, trouvé des lauréats compétents pour au moins deux postes difficiles à pourvoir.

Les CAA n'ont donc pas pour vocation de venir remplacer le diplôme, mais bien d'obtenir une **estimation du potentiel** d'une personne et de savoir si cette dernière est apte à fonctionner à un niveau déterminé. Les CAA offrent une **solution** à la problématique des **candidats sous-qualifiés** et permettent de réagir à l'exigence stricte du diplôme que l'on connaissait avant, qui ne laissait aucune marge à la transposition des acquis non scolaires en compétences.

La carte d'accès est intégrée dans deux sortes de sélections:

1. Les sélections où un diplôme général est demandé, à un niveau déterminé, mais où on ne demande pas de spécialisation (par exemple accès à tous les types de bachelier)
2. Les sélections où un diplôme spécifique est demandé, à un niveau déterminé (par exemple : accès aux bacheliers à orientation scientifique).

Si un candidat qui ne dispose pas du bon diplôme ou n'a pas de diplôme veut postuler à une sélection où un diplôme général est demandé, il devra dans un premier temps réussir l'épreuve de carte d'accès. Si un candidat qui ne dispose pas du bon diplôme ou n'a pas de diplôme veut postuler à une sélection où un diplôme spécifique est demandé, le candidat devra réussir l'épreuve de carte d'accès et prouver qu'il a deux années d'expérience dans un domaine défini et repris dans la description de fonction. La possibilité de la carte d'accès figure dans la description de fonction des sélections ouvertes à cette procédure.

COMMENT (Méthodologie)

- 2 tests pour la carte d'accès: 1 PC in basket et test de raisonnement abstrait par niveau (A, B, C).
- 4 compétences par niveau jugées essentielles pour fonctionner à un niveau donné et capacité de raisonnement abstrait par niveau.



	<p>Pour accéder à la sélection, il existe deux possibilités, soit la sélection est spécifique et le candidat doit avoir deux années d'expérience dans un domaine précis défini au préalable et réussir la carte d'accès pour accéder à la sélection. Soit la sélection est générale et le candidat ne doit pas démontrer d'expérience spécifique. Exemple: sélection d'assistant administratif ou d'assistant de surveillance pénitentiaire.</p>
PUBLIC CIBLE	<p>Personnes sous-qualifiées, personnes en situation de pauvreté n'ayant pas eu la chance de faire des études, personnes ayant obtenu leur diplôme à l'étranger sans équivalence reconnue en Belgique, personnes d'origine et/ou de nationalité étrangère,...</p>
DATE DE DEBUT ET DE FIN	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les cartes d'accès de niveau C: organisation 1 fois par an. • Pour les sélections spécifiques, la carte d'accès est intégrée dans la sélection et une expérience spécifique est demandée.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de prendre en compte l'expérience et plus uniquement le diplôme. • Suit la tendance du marché, solution à la guerre aux talents. • Métier en pénurie: plus de candidats donc plus de lauréats.
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • La carte d'accès ne vaut pas un diplôme. • Détermination de l'expérience. • Lien avec les aspects VAE (validation des acquis de l'expérience, dispositif mis en place indépendamment de Selor par un consortium: gouvernement de la communauté française, région wallonne, commission communautaire française). • Fonctions protégées.
REFERENCES (url, publication,...)	<p>www.selor.be</p>
PERSONNE DE CONTACT	<p>Selor vincent.vanmalderen@selor.be</p>



2.23 Tour de Belgique - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS	Recrutement et sélection, communication.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Selor organise un tour de Belgique et propose des séances d'informations sur le Selor.
OBJECTIF	Augmenter la représentativité des personnes d'origine étrangère au sein de l'administration fédérale en augmentant leur taux de participation aux sélections. Comment ? En encourageant les personnes d'origine étrangère à participer aux sélections, en démystifiant les procédures de sélection (et le Selor en général) et en proposant du concret.
CONTENU DETAILLE	<p>Selor constate que le taux de participation des candidats d'origine étrangère aux sélections et aux projets orientés vers ce même public reste très bas. Ceci s'explique en partie par la difficulté d'atteindre ce groupe cible en utilisant les canaux de communication ordinaires (Internet, presse,...). C'est pourquoi, Selor souhaite développer davantage les canaux diversité afin de s'approcher du groupe cible. Ainsi, à l'aide des associations représentant les personnes d'origine étrangère, Selor organisera un tour de Belgique et proposera des séances d'informations sur le Selor, sur la manière d'accéder à la fonction publique, sur les séances de testing pour garantir la neutralité culturelle des tests (« testez les tests ») et sur les tests pour l'obtention du ticket d'entrée dans le cadre du projet « CAA » (Compétences Acquisées Antérieurement). Des ateliers pratiques visant à démystifier et à identifier les freins à postuler seront également proposés aux candidats. Concrètement, Selor visitera les grandes villes belges et organisera des testings sur place près du public cible.</p> <p>Objectifs visés:</p> <p>Pour les associations et candidats:</p> <ul style="list-style-type: none"> • mieux connaître le secteur public et l'administration • être informé des opportunités d'emploi et devenir des candidats potentiels • découvrir les procédures de sélection et les exigences en ayant la possibilité de passer des tests, recevoir des conseils sur comment postuler, comment se vendre à l'entretien,... • obtenir de l'information sur l'égalité des chances, de traitement et d'accès quelles que soient les différences (âge, sexe, origine, culture, handicap,...) • aider le secteur public à mieux connaître les personnes d'origine étrangère et leurs freins à postuler pour un job au sein de l'administration.



	<p>Pour le Selor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • augmenter le taux de participation des personnes d'origine étrangère aux sélections organisées par Selor et augmenter ainsi leur taux de représentation au sein de l'administration fédérale pour qu'elle soit le reflet de la société riche en diversité.
COMMENT (Méthodologie)	<ul style="list-style-type: none"> • Sessions d'informations Selor/ administration fédérale/ emploi/ procédure de sélection/ tests linguistiques • Ateliers pratiques testing → testez le test/ freins à postuler/ comment remplir un cv ? Comment se vendre en entretien ? Focus groups: travailler dans l'administration fédérale? • Programme développé avec le soutien des associations.
PUBLIC CIBLE	Personnes d'origine étrangère et associations œuvrant dans le domaine.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	En cours.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation. • Appui associations. • Identification des besoins: freins. • Outils de communication développés. • Agence d'ethno communication.
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Système d'inscription. • Impacts à évaluer - monitoring tool. • Actions ciblées vers un groupe cible diversité.
REFERENCES (url, publication,...)	www.selor.be www.diversity.selor.be
PERSONNE DE CONTACT	Selor Silvia.akif@selor.be



2.24 Top Skills - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS

Plan de gestion de la diversité.

DESCRIPTIF/ APERÇU

- Un programme unique développé par le processus Diversité visant à rééquilibrer les inégalités entre les femmes et les hommes aussi bien au niveau des sélections/recrutement qu'au niveau des Comités de Direction.
- Contenu du **Development Centre**: simulation de la procédure de sélection top management. Bilan de compétences managériales via un cas de management, étude sur les freins personnels et psychologiques aux candidatures féminines, démystification des exigences d'un profil de manager, de la procédure de sélection managériale,...

OBJECTIFS

- Aider les femmes ayant des ambitions managériales à prendre conscience du niveau réel de leurs compétences.
- Augmenter la participation des femmes aux sélections de management.
- Augmenter leur représentativité au sein des fonctions managériales.
- Identifier les freins aux candidatures tels que perçus par les participantes et les armer pour les dépasser.
- Démystification: rendre la procédure de sélection pour les fonctions de management plus transparente en proposant des informations concrètes sur celle-ci et sur le statut d'un mandataire (d'un top manager).
- Présenter la politique de diversité et l'attention accordée à l'égalité des chances et de traitement

CONTENU DETAILLE

- Une procédure de sélection en place ou à développer (Management).
- Un cas de management.
- Un dictionnaire de compétences (ou un profil de compétences managériales).

Dans le cadre de ce projet, Selor évalue les jeunes professionnelles sur **5 compétences managériales via un bilan de compétences**:

- réflexion flexible et innovatrice
- capacités de vision et d'intégration
- sens des responsabilités et prise d'initiatives
- convaincre et négocier
- collaborer et développer des réseaux.

Ce produit peut être implémenté en totalité ou par module:

- **audit diversité** (chiffres gender)
- **screening diversité** (général ou orienté gender) des procédures de sélection en place avec propositions



	<ul style="list-style-type: none"> • d'amélioration et de garantie de procédure « gender equal ». • enquête sur la perception de justice/injustice en termes d'évolution de carrière (plafond de verre, freins structurels et organisationnels), de freins personnels et psychologiques (manque d'estime de soi, manque de dynamisme, connaissance de soi trop faible, confiance en soi, stéréotypes et préjugés liés au sexe/genre,...) • development centre: simulation d'une partie ou de la totalité de la procédure de sélection via un exercice de management avec bilan de compétences managériales (donner des outils et conseils de développement: formation, coaching,...) • étude de l'impact du bilan et du programme sur les freins aux candidatures, l'intention et/ou l'action de postuler,... • étude longitudinale / coaching: suivi des participantes pour évaluer les effets sur leur carrière à long terme.
COMMENT (Méthodologie)	<p>Développement center: les 5 compétences (jugées les plus difficiles dans le cadre réel) sont mesurées au cours d'une simulation d'une sélection de management à l'aide d'un exercice de management qui se présente sous forme d'exercice d'analyse et de présentation. A l'issue de cette épreuve, la candidate reçoit le feedback nécessaire sur ses points forts et ses points à développer. Elle reçoit également les informations visant à démystifier les procédures, exigences et le statut du manager afin d'écarter un maximum de freins à sa candidature. Enfin, une étude via questionnaires sur les freins personnels et psychologiques accompagne tout le programme de développement et de démystification. Cette étude est suivie de façon longitudinale.</p>
PUBLIC CIBLE	<p>Femmes ambitieuses souhaitant évoluer dans leur carrière vers les fonctions managériales (aussi bien pour les femmes déjà employées au sein de l'organisation que pour les candidates potentielles à l'extérieur de l'organisation).</p>
DATE DE DEBUT ET DE FIN	<p>Continu depuis fin 2008.</p>
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Programme gratuit et unique sur le marché. • Etude longitudinale. • Nécessité de démystifier la procédure en réponse à une demande. • Résultats en termes d'augmentation de participation de femmes aux sélections de management. • Meilleure idée des freins aux candidatures féminines.



DIFFICULTES

- Changement de la procédure en cours.
- Programme conséquent: 3h/candidate.

REFERENCES (url, publication,...)

Rapport top skills
www.selor.be
www.diversity.selor.be

PERSONNE DE CONTACT

Selor
Silvia.akif@selor.be



2.25 Centre d'expertise - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS

Diagnostic, plan de gestion de la diversité, communication, recrutement et sélection, accueil et intégration.

DESCRIPTIF/ APERÇU

Le Centre d'expertise Diversité propose de la consultance dans le domaine des RH afin de garantir le respect de l'égalité des chances, de traitement et d'accès aux divers services et particulièrement à la sélection et au recrutement. Les conseils dispensés peuvent concerner :

- la neutralité des procédures de sélection (tests, outils, méthodologies) qui peuvent subir un screening diversité, un audit, les comportements via les formations à la diversité, la communication,...

OBJECTIFS

- Apporter son expertise et son conseil aux organisations en difficulté face à la discrimination, diversité, manque de neutralité,...
- Intervenir ponctuellement pour apporter des solutions pratiques: comment adapter un test pour un candidat avec un handicap, comment aménager son poste de travail, comment stimuler et encourager les femmes à postuler davantage aux fonctions de management, comment augmenter le taux de personnel d'origine étrangère, avec un handicap, ... ?
- Transparence de la part du client qui expose son cas et le contexte afin d'apporter des solutions adaptées et répondant à une réalité

Méthodologie :

- Le client consulte le centre d'expertise diversité via diversity@selor.be et formule sa question, problème,...
- Selor organise un audit et un screening en fonction du problème et propose des solutions pro-diversité.
- Ce produit en général débouche sur un autre produit qui vient à titre de solution: screening diversité ou formation.
- Garantir une organisation pro-diversité, objective et orientée compétences.
- Avoir un avis d'expert et un avis externe sur ses processus (analyse critique).
- Avoir une analyse ciblée en regard de la législation sur la non discrimination, et dès lors être en accord avec cette dernière.
- Personnel qualifié et formé.
- Outils pratiques.

CONTENU DETAILLE

- Réponse directe et ciblée en fonction de la problématique par des experts en matière de diversité appliquée aux RH.
- Outils pratiques et conseils à long terme.
- 6 ans d'expérience dans le management de la diversité appliquée.



	<ul style="list-style-type: none"> • Environ 3000 tests adaptés aux personnes handicapées – adaptations in/out house. • Des formations ad-hoc en fonction des besoins. • Résultats très positifs pour toutes les actions et projets. • Audit diversité et screening de la diversité dans les procédures. • Formation diversité. • Formation aux aménagements raisonnables. • Top skills sur mesure.
COMMENT (Méthodologie)	<ul style="list-style-type: none"> • Méthode à déterminer au cas par cas. • Screening des procédures en fonction de la réalité de l'organisation. • Approche qualitative visant à effectuer une analyse orientée vers des critères diversité dans les divers processus (en fonction de la demande). • Ce produit débouche souvent sur une formation ou une intervention à titre de consultance. • Nécessité de la part de l'organisation pour pouvoir admettre la présence de pratiques discriminatoires.
PUBLIC CIBLE	Toute organisation, tout secteur, tout pays.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	À la demande.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise diversité unique. • Approche qualitative avec des critères précis. • Formation sur mesure.
PERSONNE DE CONTACT	Selor Silvia.akif@selor.be



2.26 Contrôle de la neutralité des tests de sélection - Selor (Bureau de sélection de l'Administration)

PROCESSUS	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Contrôle de la neutralité des tests de sélection sous l'angle de l'origine culturelle et du sexe.
OBJECTIFS	Selor contribue à la recherche scientifique en matière de neutralité des tests pour les groupes-cibles. Dans ce cadre, les nouveaux tests l'objet d'un screening visant à vérifier si ces tests ne sont pas discriminatoires pour les personnes d'origine étrangère ou selon le sexe. Il faut aussi qu'ils puissent être adaptés aux personnes handicapées.
CONTENU DETAILLE	Contrôle de la neutralité des tests de sélection en partenariat avec le monde scientifique, les concepteurs des tests et les groupes cibles.
COMMENT (Méthodologie)	<p>La neutralité des tests utilisés par Selor peut être examinée de différentes manières.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lors de l'achat des tests (l'adjudication publique), chez des fournisseurs externes, les critères de diversité sont toujours repris comme critère de pondération lors du choix de la meilleure offre (p.ex. démontrer la neutralité culturelle, de genre, prévoir des adaptations pour les candidats avec un handicap,...). • Lors du développement de ses tests propres, Diversity@Selor est toujours intégré comme processus de soutien afin de veiller à ce que la neutralité soit opérée dans toutes ses facettes. • De plus, les tests utilisés sont analysés continuellement sous l'angle de la neutralité culturelle via le projet 'testez les tests'. Après le test, il est demandé aux candidats qui participent aux sélections de Selor de remplir un questionnaire qui sonde entre autres l'origine, l'acculturation, les variables socioéconomiques,... Les analyses effectuées par un partenaire scientifique externe, permettent a posteriori de veiller à la neutralité culturelle et d'opérer les adaptations de test nécessaires.
PUBLIC CIBLE	Tous les candidats potentiels.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Les premiers screening des tests ont commencé en 2006. Les premiers résultats sont sortis fin 2007. Processus continu dans les procédures de sélection.



FACTEURS DE SUCCES

- Qualité des contacts avec le monde scientifique.
- Qualité des partenariats et clarté des exigences avec les fournisseurs.
- Processus continu avec possibilité de percevoir des évolutions et de corriger si nécessaire.

DIFFICULTES

- Besoin de beaucoup de candidats par test et par niveau pour pouvoir tirer des statistiques fiables.

REFERENCES (url, publication,...)

www.selor.be

PERSONNE DE CONTACT

diversity@selor.be



2.27 Outil méthodologique – Flora

PROCESSUS

Accueil et intégration, formation et développement.

DESCRIPTIF/ APERÇU

L'outil méthodologique Du Je au Nous - Van Ik naar Wij est un support pour tout groupe (accompagné d'un-e animateur-trice) désireux de réaliser un projet collectif qui ait un impact direct ou indirect sur la société civile (participation citoyenne). Le parcours est modulé par le groupe, qui décide d'une initiative portée par l'ensemble des participant-e-s, et qui leur permettra de participer, à leur échelle, à la société. Cette initiative est soutenue, au niveau méthodologique, par l'animateur-trice et par l'institution (organisme de formation socioprofessionnelle, entreprise, association, école,...). Le processus participatif est présent tout au long du parcours et a un impact sur les participant-e-s, sur le groupe, sur l'animateur-trice, sur l'institution et sur la société civile.

OBJECTIFS

- Sensibilisation des femmes (et des hommes) à la participation citoyenne.
- Empowerment à travers un projet collectif.
- Développement et valorisation de la dynamique participative au sein du groupe, dans la structure encadrante (association, entreprise,...) et dans la société civile.

CONTENU DETAILLE

En fonction du groupe et de sa cohésion, ainsi que du contexte (équipe de travail, groupe en formation, association de fait,...), le parcours d'ancrage par un projet collectif dans la société civile suivra différents trajets et aura une ampleur très variable. Les modules avec lesquels animateur-trice et/ou participant-e-s jongleront sont les suivants:

- rencontre de soi et de l'autre (par des créations individuelles et des échanges)
- mise en évidence de l'identité du groupe (ce qu'on a en commun: photolangage et discussion)
- expression d'idées d'actions et de thèmes pour le groupe
- choix d'une initiative collective
- travail collectif et recherche de durabilité
- résultat, évaluation et mise en réseau.

Le projet, puisqu'il est librement fixé par le groupe, peut dépasser l'objectif premier de ce qui rassemble les participant-e-s (formation, emploi, loisir,...). Il s'inscrit dans la société civile – c'est l'idée de le rendre visible à celle-ci, par un forum réel ou virtuel - et, si l'animateur-trice tient le rôle de "guide" dans ce parcours de participation citoyenne, c'est le groupe qui prend les décisions et les directions du projet, avec ses motivations et sa définition de la participation (qui peut aller de l'information à l'action).



COMMENT (Méthodologie)	<p>La méthodologie développée dans l'outil est la co-construction, avec le développement de relations d'égal à égal au sein du groupe et avec l'animateur-trice et l'institution.</p> <p>Elle valorise l'expression de soi, l'écoute de l'autre, le travail en équipe et la dynamique participative.</p> <p>Une formation et des interventions seront mises en place dès janvier 2011 pour soutenir animateurs-trices et formateurs-trices issu-e-s du paysage de l'insertion et de l'inclusion sociale.</p>
PUBLIC CIBLE	<p>Tout groupe de personnes rassemblées autour d'un intérêt commun (emploi, formation, activité, loisir, quartier,...), et en particulier des groupes de femmes (et d'hommes) en insertion socioprofessionnelle, d'origine étrangère ou non.</p>
DATE DE DEBUT ET DE FIN	<p>Projet développé depuis 2008.</p> <p>Outil méthodologique diffusé à partir de novembre 2010.</p>
REFERENCES (url, publication,...)	<p>www.florainfo.be</p>
PERSONNE DE CONTACT	<p>isabelledevriendt@florainfo.be (FR)</p> <p>sofie@florainfo.be (NL)</p>



2.28 Clause de non-discrimination dans les marchés publics - Ville de Gand

PROCESSUS	Formation et développement.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Clause de non-discrimination dans les marchés publics.
OBJECTIFS	<p>La clause de non-discrimination dans les marchés publics est en premier lieu un moyen de communication fort par lequel la ville fait part de son choix politique en faveur de l'égalité des chances et de la diversité, mais aussi un moyen de sensibiliser les entrepreneurs, fournisseurs et prestataires de services et de les stimuler à adopter eux-mêmes un comportement non discriminatoire.</p> <p>En signant l'offre ou le contrat, l'entrepreneur, fournisseur ou prestataire de services souscrit à plusieurs principes de base relatifs à la non-discrimination.</p> <p>Il reconnaît que la ville de Gand considère le respect de la clause de non-discrimination comme une condition d'exécution du marché public et qu'une infraction à ce principe peut donner lieu à l'application des moyens d'intervention du pouvoir adjudicateur au sens de l'art.20 des conditions générales d'entreprise.</p> <p>Enfin, l'application générique de la clause de non-discrimination est un bon signal donné à tous les Gantois, quels que soient leur origine, leur sexe ou leur orientation sexuelle, que la ville de Gand ne pourrait entretenir aucune relation professionnelle ou contractuelle avec des tiers qui font montre d'un comportement discriminatoire et qu'elle ne tolère pas que l'argent des contribuables leur soit versé.</p>
CONTENU DETAILLE	<p>La clause de non-discrimination doit figurer parmi les modalités d'exécution particulières dans tous les cahiers des charges publiés par l'organisation. Elle sera insérée à la fin des dispositions administratives du cahier des charges, juste après les conditions générales d'entreprise. De même, les dispositions relatives aux moyens d'intervention du pouvoir adjudicateur sont complétées en ce sens.</p> <p>La clause est formulée comme suit : Le prestataire de services <i>ne tolère aucune forme de discrimination basée sur le sexe, la nationalité, la prétendue race, la couleur de peau, la provenance, l'origine nationale ou ethnique, l'âge, l'orientation sexuelle, l'état civil,</i></p>



la naissance, le patrimoine, la religion ou les convictions philosophiques, les convictions politiques, la langue, l'état de santé actuel et futur, le handicap, des caractéristiques physiques génétiques ou l'origine sociale. Il s'engage à être accessible à tous, à prévenir tout comportement discriminatoire sur le lieu de travail et si nécessaire à le combattre et à le sanctionner, à respecter les lois et règlements qui font la promotion de la non-discrimination et de l'égalité des chances et défendent ces principes. Il s'engage également à porter le présent code à la connaissance de ses sous-traitants et à veiller à ce que ceux-ci le respectent dans la contribution qu'ils apportent à l'exécution de ce marché.

**COMMENT
(Méthodologie)**

Cette action est une collaboration entre l'équipe du programme Diversité et égalité des chances (département du personnel – ABIS) et le service juridique et gestion des connaissances.

Tous les membres du personnel chargés de la publication de marchés publics, de la rédaction ou du contrôle des cahiers des charges, sont censés faire figurer la clause de non-discrimination dans les cahiers des charges.

Le service juridique et gestion des connaissances assure le suivi de l'application de cette clause et apportera l'aide nécessaire.

PUBLIC CIBLE

Les tiers qui collaborent avec la ville dans le cadre des marchés publics et des contrats.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Durée indéterminée, et ce, à partir de 2010

**PERSONNE DE
CONTACT**

Nico Vandeputte
Tél.: +32 (0)9 268 21 65
gelijke.kansen@gent.be



2.29 Réseau de promotion des femmes dans la fonction publique fédérale – Administration fédérale

PROCESSUS	Développement de la carrière et culture organisationnelle.
DESRIPTIF/ APERÇU	Felink, le premier réseau au sein de l'administration fédérale axé sur les femmes.
OBJECTIFS	<p>Felink a pour objectifs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de soutenir toutes les femmes au sein de l'administration fédérale dans le développement de leur réseau ainsi que dans leur épanouissement professionnel • d'attirer l'attention sur l'égalité entre les hommes et les femmes en contexte professionnel et de sensibiliser le management à cet effet • d'offrir aux fonctionnaires féminins un réseau pour se rencontrer, établir des contacts et échanger des expériences.
CONTENU DETAILLE	<p>Différentes activités sont prévues:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un site Web • l'organisation de diverses sessions d'activités sur des thèmes tels que le mentorat, le gendermainstreaming, le networking,... • des lunchs de réseautage • des workshops interactifs.
COMMENT (Méthodologie)	Felink ne s'adresse pas exclusivement aux femmes mais veut néanmoins les aider à combiner responsabilités professionnelles et vie privée.
PUBLIC CIBLE	Tous les collaborateurs de l'administration fédérale.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Le réseau a été lancé en 2007.
REFERENCES (url, publication,...)	www.felink.be
PERSONNE DE CONTACT	info@felink.be



2.30 Label diversité - Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale - Pouvoirs Locaux

PROCESSUS	Plan de gestion de la diversité.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Octroi aux entreprises ou associations d'un label de diversité.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> • Combattre la discrimination qui sévit sur le marché de l'emploi. • Récompenser les structures privées qui adoptent et respectent un plan de diversité.
CONTENU DETAILLE	<ul style="list-style-type: none"> • L'ordonnance du 4 septembre 2008 relative à la lutte contre la discrimination et à l'égalité de traitement en matière d'emploi et l'arrêté du 7 mai 1999 relatif aux plans de diversité et au label de diversité. • Accompagnement gratuit et facultatif d'un consultant pour la réalisation d'un diagnostic et la rédaction d'un plan de diversité. • Création au sein de l'entité d'une structure porteuse interne. <p>Réalisation d'un premier plan qui est subsidié après:</p> <ul style="list-style-type: none"> • approbation des organes internes de concertation • recommandation du Comité de diversité du Pacte territorial • approbation par le comité de gestion d'Actiris (service public régional de l'emploi) et paiement de 50% du subside (montants variables mais maximum 10.000 euros) • évaluation à mi-parcours (après un an), corrections éventuelles • évaluation finale au bout de deux ans (même parcours que précédemment) • paiement du solde du subside le cas échéant • sur base de l'évaluation positive un « Label de diversité » peut-être demandé pour une période de deux ans • le label peut être prolongé en cas d'adoption d'un plan de consolidation qui suit la même procédure mais sans subventionnement.
COMMENT (Méthodologie)	<ul style="list-style-type: none"> • Phase de diagnostic en matière d'âge, d'origine, de handicap, de genre et de scolarité. • Accompagnement en interne et en externe. • Subsidiation. • Publicité (label).
PUBLIC CIBLE	Entreprises et ONG.



**DATE DE
DEBUT
ET DE FIN**

2009 (adoption de l'arrêté), pas de fin prévue.

**REFERENCES
(url,
publication,...)**

[www.bruxelles.irisnet.be/fr/entreprises/maison/personnel_et_formati
on/cultiver_diversite/label_diversite.shtml](http://www.bruxelles.irisnet.be/fr/entreprises/maison/personnel_et_formati
on/cultiver_diversite/label_diversite.shtml)

www.diversite.irisnet.be/-Pret-pour-plus-de-diversite-dans-.html

**PERSONNE DE
CONTACT**

Gratia Pungu
Tél.: +32 (0)2 204 13 56
gpungu@mrbc.irisnet.be



2.31 Commission d'accompagnement pour le recrutement de personnes avec un handicap - Administration fédérale

PROCESSUS	Recrutement et sélection, accueil et intégration, culture organisationnelle, syndicats.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Commission d'accompagnement pour le recrutement de personnes avec un handicap au sein de la fonction publique fédérale (CARPH).
OBJECTIF	<p>Cette Commission a pour mission de faire rapport au gouvernement sur la situation de l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique fédérale et de conseiller le gouvernement sur la politique en la matière. Elle est également chargée d'évaluer les efforts réalisés par les départements pour atteindre l'objectif fixé de 3 %.</p> <p>Pour ce faire, elle doit notamment prendre en compte les caractéristiques des fonctions recherchées, la situation sur le marché de l'emploi ainsi que l'état des réserves de recrutement. Ce n'est qu'en cas de constatation manifeste d'absence d'effort de la part de l'organisation, que la Commission peut demander aux autorités chargées de veiller au respect des obligations d'actionner le mécanisme de sanctions. Si les efforts de l'organisation sont jugés manifestement insuffisants par la Commission, les autorités chargées du contrôle des plans de personnel peuvent décider de refuser des recrutements prévus.</p>
CONTENU DETAILLE	<p>L'article 3 de l'arrêté royal du 5 mars 2007 prévoit que les services publics doivent mettre au travail des personnes handicapées à concurrence de 3 % de leur effectif. L'article 4 de ce même arrêté crée la Commission d'accompagnement.</p> <p>Afin de pouvoir réaliser au mieux sa mission, la Commission d'accompagnement pour le recrutement des personnes avec un handicap s'est fixée pour priorité d'établir en 2009 une « photographie » (un état des lieux) de la situation actuelle reflétant une idée précise du nombre de personnes avec un handicap travaillant dans la fonction publique fédérale.</p> <p>A travers ses travaux, la Commission entend œuvrer à la réalisation d'une politique dynamique de recrutement de personnes avec un handicap dans la fonction publique fédérale.</p>
COMMENT	La Commission a réalisé une enquête basée sur la diffusion d'un questionnaire destiné à récolter les données relatives au handicap des agents en service au sein des organisations de la fonction publique fédérale. L'enquête s'est déroulée de septembre à décembre 2009 et



(Méthodologie)	<p>a été adressée aux présidents des Services publics fédéraux et de programmation, aux administrateurs généraux des Etablissements scientifiques, des Organismes d'intérêt public et des Institutions publiques de sécurité sociale.</p> <p>Il s'agit là d'un premier travail dont les données seront réévaluées chaque année. Néanmoins, il permet déjà à la Commission de proposer à la Ministre de la Fonction Publique des recommandations en vue de réaliser l'objectif fixé à 3% de l'effectif de personnes avec un handicap prévu par l'arrêté royal du 5 mars 2007.</p>
PUBLIC CIBLE	Les collaborateurs avec un handicap.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Depuis début 2009. En continu.
REFERENCES (url, publication,...)	www.fedweb.belgium.be < Publications < CARPH: Rapport d'évaluation 2009
PERSONNE DE CONTACT	<p>Secrétariat CARPH Rue de la Loi 51 BE - 1040 Bruxelles Tél.: +32(0)2 790 51 36 anne.schmidt@p-o.belgium.be hafida.othmani@p-o.belgium.be</p>



2.32 Offre de formation en gestion de la diversité – ville d'Anvers

PROCESSUS	Formation et développement.
DESRIPTIF/ APERÇU	Offre de formation du bureau de gestion de la diversité.
OBJECTIF	Le personnel du groupe ville d'Anvers et l'organisation dans son ensemble peuvent gérer la diversité à la fois vis-à-vis du client et au travail.
CONTENU DETAILLE	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement lors de l'analyse des besoins/fourniture de conseils. • Package de base « Gérer la diversité » sur mesure. • Formations spécifiques à certains thèmes de la diversité. • Transmission de la connaissance du marché. • Post-formation et suite de l'accompagnement. <p>En cours d'élaboration :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Train the trainer afin de transmettre le package de base à des tiers.
PUBLIC CIBLE	Travailleurs du groupe Ville d'Anvers.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Septembre 2008.
PERSONNE DE CONTACT	Els de Wacker, consultante en diversité els.dewacker@stad.antwerpen.be



--	--	--	--

2.33 Formation pour les membres de jury interne - Ville d'Anvers

PROCESSUS	Recrutement et sélection, formation et développement.
DESCRIPTIF/ APERÇU	C'est une formation qui s'adresse aux personnes amenées à siéger dans un jury interne. Comment peut-on mesurer la compétence « diversité et intégrité » ?
OBJECTIF	Comment intégrer et rendre mesurables la diversité et l'intégrité dans une procédure de sélection.
CONTENU DETAILLE	Formation d'une journée, dans laquelle on travaille par une approche théorique et des exercices à la mesure des compétences de gestion de la diversité et d'intégrité chez les candidats.
COMMENT	Une formation d'un jour en complément de la formation générale des assesseurs.
(Méthodologie)	
PUBLIC CIBLE	Dirigeants et personnes des cellules de ressources humaines qui font partie des jurys de sélection.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	2008 – aujourd'hui.
PERSONNE DE CONTACT	Els de Wacker, consultante en diversité els.dewacker@stad.antwerpen.be



2.34 Check-list pour la rédaction d'une offre d'emploi claire et intelligible pour tous – Ville d'Anvers

PROCESSUS	Recrutement et sélection, formation et développement.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Check-list pour la rédaction d'une offre d'emploi claire et intelligible pour tous.
OBJECTIF	Communication claire et conviviale pour les candidats.
CONTENU DETAILLE	<p>La check-list « Screening communication de recrutement » est un instrument permettant de présenter la communication de recrutement de manière à ce que les candidats intéressés puissent la recevoir et la comprendre.</p> <p>La communication est d'accès aisé et diffusée par différents médias et canaux.</p> <p>L'instrument est un outil permettant d'analyser la forme, le style d'écriture, le contenu et l'utilisation des différents canaux. Les conseils peuvent également être utilisés lors de l'établissement de la communication.</p>
COMMENT (Méthodologie)	Check-list Word pour tous les collaborateurs des ressources humaines. La check-list peut être consultée à tout moment lors de l'émission de nouvelles offres d'emplois.
PUBLIC CIBLE	Tous ceux qui doivent pouvoir écrire une offre d'emploi.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	Juin 2009 à ce jour.
PERSONNE DE CONTACT	Nele Carpentier, responsable de la communication en matière de recrutement nele.carpentier@stad.antwerpen.be



2.35 Sélection réservée aux personnes présentant un handicap – Ville d'Anvers

PROCESSUS	Recrutement et sélection, formation et développement.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Dans cette action, un poste vacant de niveau A et un poste vacant de niveau C sont systématiquement réservés à une sélection distincte de personnes avec un handicap dans deux entreprises communales. Il s'agit de sélections à part entière auxquelles seuls les candidats disposant d'une attestation de handicap peuvent participer.
OBJECTIFS	L'objectif est double. D'une part, le recrutement de personnes avec un handicap. D'autre part, étudier les besoins de support et de modification des processus de ressources humaines nécessaires pour conserver ces travailleurs et leur procurer des chances égales de promotion au sein de l'organisation. L'objectif a été en partie atteint. Deux fonctions ont été réservées par le fonctionnement des districts et des guichets, mais une seule a été retenue. L'autre poste vacant a été régulièrement ouvert parce que le futur poste de travail n'était pas suffisamment accessible.
CONTENU DETAILLE	
COMMENT	Étape 1 : Une note de vision consacrée à l'emploi de personnes avec un handicap a été rédigée et approuvée
(Méthodologie)	<p>Étape 2 : Une amorce de scénario a été donnée, pour garantir au maximum la notoriété du projet</p> <p>Étape 3 : DL s'est portée candidate comme entreprise pilote et les fonctions appropriées ont été déterminées</p> <p>Étape 4 : Les processus RH de recrutement et de sélection ont été adaptés sur mesure pour des candidats avec un handicap</p> <p>Encore à exécuter :</p> <ul style="list-style-type: none"> concertation relative à une adaptation de l'accueil, formation sur mesure du nouveau collaborateur, éventuelle formation pour le supérieur et les collègues, coaching pour le supérieur, communication au travail poursuite du développement du scénario.



PUBLIC CIBLE

Personnes disposant d'une attestation de handicap.

PERSONNE DE CONTACT

Sophie de Wintere, consultante en diversité et gestion du personnel
sophie.dewintere@stad.antwerpen.be



3. INITIATIVES A L'ETRANGER

3.1 Autriche - Bundessache.at - Administration publique autrichienne

PROCESSUS RH	Recrutement et intégration des personnes handicapées.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>Bundessache.at a pour objectif de coordonner le recrutement et l'intégration des personnes handicapées dans l'administration publique autrichienne. Le projet prévoit des conseils et un accompagnement aux autorités publiques, une aide aux demandeurs d'emploi handicapés et une coopération avec les services d'intégration des personnes handicapées (« Integrationsfachdienste »).</p>
OBJECTIFS	<p>Les objectifs sont :</p> <ul style="list-style-type: none">• d'accroître le nombre de personnes handicapées recrutées dans l'administration publique en Autriche• d'empêcher les fonctionnaires publics présentant un handicap ou une maladie chronique de perdre leur emploi.
CONTENU DETAILLE	<p>Bundessache.at a été lancé en novembre 2006 par la Chancellerie fédérale et le Service public fédéral des Affaires sociales autrichiens (Bundessozialamt) afin de faciliter l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique en Autriche.</p> <p>Sensibilisation : bundessache.at fournit des informations sur tous les aspects de l'emploi et de l'apprentissage pour les personnes présentant un handicap ou une maladie chronique.</p> <p>Par ses services destinés aux administrations publiques, bundessache.at :</p> <ul style="list-style-type: none">• aide à identifier les possibilités d'emploi pour les personnes handicapées• fournit des informations générales et des solutions concrètes pour les cas individuels• contribue à créer des conditions appropriées grâce à une large gamme de services spéciaux de support et d'assistance, notamment en matière d'adaptation des postes de travail, de coaching professionnel et d'assistance personnelle. <p>Services destinés aux personnes handicapées :</p> <ul style="list-style-type: none">• Bundessache.at fournit des informations actualisées sur les offres d'emploi dans la fonction publique fédérale



- Bundessache.at fournit aux demandeurs d'emploi accompagnement et support dans le processus de recrutement.

**COMMENT
(Méthodologie)**

Conseil personnel.

PUBLIC CIBLE

Personnes handicapées.
Administrations publiques.

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Date de début : Novembre 2006.

**REFERENCES
(url,
publications...)**

<http://bundessache.at>

**PERSONNE DE
CONTACT**

Susanna Rihs
Chancellerie fédérale autrichienne
Département III/4 – Développement personnel et mobilité
susanna.rihs@bka.gv.at

Ulrike Votypka,
ulrike.votypka@wienwork.at
Tél. : +43 664 817 40 34



--	--	--	--

3.2 Chypre - Loi spéciale sur le recrutement d'opérateurs téléphoniques qualifiés présentant un handicap visuel - Fonction publique chypriote

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Loi spéciale sur le recrutement d'opérateurs téléphoniques qualifiés présentant un handicap visuel dans le secteur public au sens large (dispositions particulières).
OBJECTIF	L'objectif est de donner l'opportunité aux personnes présentant un handicap visuel de trouver un emploi dans le service public et d'autres organisations gouvernementales.
CONTENU DETAILLE	<p>Sans préjudice des dispositions de toute autre loi relative à la sélection et au recrutement de candidats dans le secteur public pour les postes d'opérateur téléphonique, priorité doit être donnée aux personnes présentant un handicap visuel à condition qu'il s'agisse d'opérateurs téléphoniques qualifiés et qu'elles possèdent ainsi toutes les exigences demandées pour le poste. Les tâches, responsabilités et qualifications requises de chaque poste dans la fonction publique sont fixées dans les « schémas de service » qui prennent la forme de réglementations depuis qu'ils sont approuvés par le Conseil des ministres et la Chambre des représentants.</p> <p>Dans le cas où il n'y a aucun candidat avec un handicap visuel, préférence est donnée aux personnes présentant d'autres handicaps.</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Les opérateurs téléphoniques sont exemptés de concours. Les candidats avec un handicap visuel sont sélectionnés en priorité. Conformément à une loi spécifique sur l'évaluation des candidats à la première entrée en service, les candidats intéressés par un tel poste doivent participer à un examen général prenant la forme d'un concours, qui a lieu chaque année. Les participants qui réussissent l'examen se voient attribuer un certificat qui est une condition préalable à toute candidature à un poste dans la fonction publique. Le poste d'opérateur téléphonique est exempté de cette exigence.</p>
PUBLIC CIBLE	Personnes présentant des problèmes de vue.
DEBUT ET FIN	La loi spéciale est entrée en vigueur en 1988.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • La priorité est donnée aux personnes avec un handicap visuel. • Elles sont exemptées de concours.
CONTACT	Christakis Nikolaidis - cnikolaides@papd.mof.gov.cy



3.3 Chypre - Priorité donnée aux candidats handicapés dans les recrutements pour les services publics – Fonction publique chypriote

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	L'article 44 de la loi sur le service public de 1990-2005 prévoit qu'une personne handicapée candidate à un poste et possédant toutes les qualifications requises par la description de la fonction sera préférée, pour autant que l'autorité compétente responsable de la sélection des candidats soit satisfaite de ses capacités à assumer la fonction et qu'elle ne soit pas inférieure en mérites et en qualifications à d'autres candidats.
OBJECTIF	Préférer les candidats handicapés dans le recrutement pour le service public.
CONTENU DETAILLE	Les personnes handicapées peuvent se porter candidates pour tout poste de la même manière que les autres candidats. A candidature égale, l'autorité de sélection devrait sélectionner les personnes handicapées, à condition que le handicap ne l'empêche pas d'assumer les devoirs de la fonction.
PUBLIC CIBLE	Une personne née avec ou présentant un handicap physique partiel ou total à la suite d'un incident antérieur et dont le handicap résulte d'une déformation ou d'une mutilation sévère des membres supérieurs ou inférieurs, d'une myopathie, d'une paraplégie, d'une quadriplégie, de la perte de vision des deux yeux, de la perte de l'ouïe des deux oreilles ou de tout autre cause grave qui entraîne une réduction substantielle de ses capacités physiques et ne lui permet d'exercer qu'un nombre limité d'emplois rémunérés.
REFERENCES (url, publications...)	Loi sur la fonction publique, L. 1/1990.
PERSONNE DE CONTACT	Maria Cleanthous, Administration publique et chef du personnel mcleanthous@papd.mof.gov.cy



3.4 Chypre - Recrutement de personnes handicapées dans le secteur public au sens large - Fonction publique chypriote

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Loi sur le recrutement de personnes handicapées dans le secteur public au sens large (dispositions spéciales) L.146(I)/2009
OBJECTIF	<p>L'objectif de la République de Chypre par cette loi est de fournir des chances égales à tous les citoyens pour avoir accès à un droit humain aussi important que l'accès à l'emploi.</p> <p>Spécifiquement, la loi sur le recrutement des personnes handicapées dans le secteur public au sens large (dispositions spéciales) L.146(I)/2009 a pour objectif de remédier aux possibilités d'emploi réduites des personnes handicapées en imposant aux organisations du secteur public l'obligation légale de recruter des personnes handicapées qui remplissent certains critères objectifs à concurrence d'un quota de 10 % de leurs postes vacants.</p>
CONTENU DETAILLE	<p>Les dispositions spéciales de la loi prévoient que jusqu'à 10 % des postes vacants pour chaque catégorie de postes doivent être réservés aux personnes handicapées, attendu que le nombre total de personnes handicapées en fonction dans le département/service spécifique ne dépasse pas 7 % du nombre total d'employés en fonction.</p> <p>En outre, les trois conditions de base suivantes doivent être remplies :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le candidat doit posséder les qualifications requises pour le poste vacant spécifique • Le candidat doit réussir tout examen oral ou écrit exigé • Le candidat doit être estimé apte à assumer les exigences du poste par l'organisation du secteur public - responsable du recrutement ; l'organe de recrutement doit prendre en considération le rapport du comité multidisciplinaire spécial. <p>Le rôle du comité multidisciplinaire spécial est d'aider les organisations du secteur public dans leur processus décisionnel en matière de recrutement, ainsi que de fournir aux personnes handicapées une évaluation professionnelle et une documentation concernant : (i) le handicap tel que défini par la loi et (ii) leur capacité à assumer les devoirs de la fonction. La décision du comité multidisciplinaire spécial est soumise à l'organe de recrutement par le biais d'un rapport.</p>



multidisciplinaire spécial avec un fonctionnaire du département. Si nécessaire, d'autres professionnels de la santé ou des secteurs de l'emploi peuvent également y participer.

Le fonctionnement détaillé du comité multidisciplinaire spécial est défini par les règles internes au département, approuvées par le ministère du Travail et de la sécurité sociale. Ces règles fournissent une liste des docteurs et autres professionnels de la santé (psychologues, physiothérapeutes, ergothérapeutes, orthophonistes et autres) en coopération avec leurs associations professionnelles.



PUBLIC CIBLE

Selon les dispositions de la loi en question, une personne handicapée est une personne pour laquelle une évaluation et un rapport rendu par un comité multidisciplinaire spécial (tel qu'expliqué ci-dessus) atteste qu'elle souffre d'une insuffisance ou d'une déficience qui cause une limitation physique, intellectuelle ou mentale permanente ou de durée indéterminée qui réduit sensiblement ou annihile sa capacité à trouver et conserver un emploi stable.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

Date de début : 23.12.2009

FACTEURS DE SUCCES

- Le quota spécifié de 10 % des postes vacants doit être pourvu par des personnes handicapées.
- L'efficacité du comité multidisciplinaire spécial.

DIFFICULTES

- La définition de la notion de « personnes handicapées » comme incluant les personnes qui souffrent réellement d'une capacité réduite à trouver et à conserver un emploi en raison de leur handicap.
- Il pourrait être difficile d'évaluer si une personne handicapée est capable ou non d'assumer les devoirs de chaque fonction.

REFERENCES (url, publications...)

Loi sur le recrutement de personnes handicapées dans le secteur public au sens large (dispositions spéciales) L.146(I)/2009.

PERSONNE DE CONTACT

Mme Christina Flourentzou, directrice du Département de l'intégration sociale des personnes handicapées
cflourentzou@dsid.mlsi.gov.cy



3.5 Chypre - Assistance fournie aux personnes présentant un handicap visuel dans l'exécution de leurs tâches – Fonction publique chypriote

PROCESSUS RH	Accueil et intégration - Conditions de travail.
DESRIPTIF/ APERÇU	Assistance fournie aux employés présentant un handicap visuel dans l'exercice de leurs fonctions.
OBJECTIF	L'objectif est de permettre le recrutement de personnes avec un handicap visuel dans des fonctions administratives pour lesquelles la vision est nécessaire, et de les aider à être plus productives et efficaces dans leurs tâches quotidiennes et ainsi à se sentir l'égal des autres et acceptées par eux en dépit de leurs différences physiques.
CONTENU DETAILLE	<p>En vertu d'une décision du Conseil des ministres, les fonctionnaires publics qui souffrent d'un handicap visuel peuvent se voir assigner un assistant personnel sur base permanente pour les aider dans l'exercice de leur fonction. Ces assistants personnels ont le statut de fonctionnaires de l'État à titre permanent (travailleurs horaires) et leurs qualifications doivent être adaptées à la fonction de l'agent de la fonction publique qu'ils assistent. Par exemple, si l'employé est un professeur en langue étrangère, l'assistant devra avoir une connaissance adéquate de la langue en question, afin qu'il puisse fournir un service plus efficace.</p> <p>De plus, le gouvernement financera l'équipement technique nécessaire en vue d'accéder aux informations comme un écran en braille et fournira une indemnité de déplacement pour le déplacement entre le domicile et le lieu de travail.</p>
PUBLIC CIBLE	Personnes présentant des problèmes de vue.
PERSONNE DE CONTACT	Christakis Nikolaidis cnikolaides@papd.mof.gov.cy



3.6 Commission européenne - Reconnaissance partenariats non matrimoniaux

PROCESSUS RH Plan de gestion de la diversité - Conditions de travail.

**DESCRIPTIF /
APERÇU** Reconnaissance des partenariats non matrimoniaux.

OBJECTIF Éliminer la discrimination vis-à-vis des couples du même sexe qui n'ont pas accès au mariage dans leurs systèmes matrimoniaux en raison de leur orientation sexuelle en leur réservant le même traitement que les couples mariés.

**CONTENU
DETAILLE**

Les statuts en vigueur depuis le 1er mai 2004 confèrent certains droits aux fonctionnaires, autres agents et retraités qui ne sont pas mariés, mais qui ont conclu un partenariat hétérosexuel ou homosexuel enregistré et reconnu par les autorités compétentes d'un État membre.

Les fonctionnaires, autres agents et retraités concernés peuvent, sur demande, voire leur partenariat enregistré reconnu par l'administration. Bien qu'un partenariat enregistré soit distinct d'un mariage, cette reconnaissance permet aux personnes concernées de bénéficier de certains (équivalence partenaire-époux partielle) ou de l'ensemble (équivalence partenaire-époux totale) des droits dont bénéficient les fonctionnaires mariés. **Le couple ne doit pas avoir accès au mariage légal dans un État membre.**

Cette reconnaissance permettant aux partenaires d'être considérés comme l'équivalent de personnes mariées, les fonctionnaires peuvent bénéficier en vertu du partenariat de tous les droits dont bénéficient les personnes mariées.



COMMENT (Méthodologie)

- Le couple doit produire un document légal reconnu comme tel par un État membre ou toute autorité compétente d'un État membre, reconnaissant leur statut de partenaires non matrimoniaux.
- Ne seront pris en considération que les partenariats conclus conformément à la législation d'un État membre, enregistrés par les autorités publiques de cet État, et certifiés par un document légal. Par conséquent, les actes et les contrats privés conclus entre un fonctionnaire et une autre personne ne seront pris en considération qu'à la stricte condition qu'ils aient été conclus conformément à la législation nationale, reconnaissant spécifiquement le partenariat et aient été enregistrés officiellement conformément à cette législation.
- La Commission n'a pas le pouvoir juridique d'établir des documents d'État civil, cette tâche étant réservée aux autorités nationales. Par conséquent, les certificats de partenariat émis par la Commission en reconnaissance d'une cohabitation restent des documents à usage interne et ne sont pas considérés comme établissant officiellement l'existence d'un partenariat enregistré.
- En général, les fonctionnaires et autres agents qui vivent en cohabitation hétérosexuelle ou homosexuelle, mais qui n'ont pas conclu de partenariat enregistré se trouvent dans une situation de facto.

PUBLIC CIBLE

- La Commission n'a pas le pouvoir juridique d'établir des documents d'État civil, cette tâche étant réservée aux autorités nationales. Par conséquent, les certificats de partenariat émis par la Commission en reconnaissance d'une cohabitation restent des documents à usage interne et ne sont pas considérés comme établissant officiellement l'existence d'un partenariat enregistré.
- En général, les fonctionnaires et autres agents qui vivent en cohabitation hétérosexuelle ou homosexuelle, mais qui n'ont pas conclu de partenariat enregistré se trouvent dans une situation de facto.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

01/05/2004.

FACTEURS DE SUCCES

- Prise en compte des besoins particuliers.
- Mise sur pied d'égalité des citoyens qui, en raison de leur orientation sexuelle, jouissent de droits différents dans les divers systèmes matrimoniaux.



DIFFICULTES

- Articulation avec les législations nationales sur le mariage et le partenariat, en particulier si plusieurs systèmes matrimoniaux sont impliqués.
- Une analyse des cas individuels sera parfois nécessaire.

REFERENCES (url, publications...)

Statuts :

Art 1 d

Art 1 (2) C Annexe 7

http://ec.europa.eu/civil_service/docs/toc100_en.pdf

PERSONNE DE CONTACT

Silvia Mandelli

Tél.: +32 2 2960120

silvia.mandelli@ec.europa.eu



COMMENT (Méthodologie)

- Le couple doit produire un document légal reconnu comme tel par un État membre ou toute autorité compétente d'un État membre, reconnaissant leur statut de partenaires non matrimoniaux.
- Ne seront pris en considération que les partenariats conclus conformément à la législation d'un État membre, enregistrés par les autorités publiques de cet État, et certifiés par un document légal. Par conséquent, les actes et les contrats privés conclus entre un fonctionnaire et une autre personne ne seront pris en considération qu'à la stricte condition qu'ils aient été conclus conformément à la législation nationale, reconnaissant spécifiquement le partenariat et aient été enregistrés officiellement conformément à cette législation.
- La Commission n'a pas le pouvoir juridique d'établir des documents d'État civil, cette tâche étant réservée aux autorités nationales. Par conséquent, les certificats de partenariat émis par la Commission en reconnaissance d'une cohabitation restent des documents à usage interne et ne sont pas considérés comme établissant officiellement l'existence d'un partenariat enregistré.
- En général, les fonctionnaires et autres agents qui vivent en cohabitation hétérosexuelle ou homosexuelle, mais qui n'ont pas conclu de partenariat enregistré se trouvent dans une situation de facto.

PUBLIC CIBLE

- La Commission n'a pas le pouvoir juridique d'établir des documents d'État civil, cette tâche étant réservée aux autorités nationales. Par conséquent, les certificats de partenariat émis par la Commission en reconnaissance d'une cohabitation restent des documents à usage interne et ne sont pas considérés comme établissant officiellement l'existence d'un partenariat enregistré.
- En général, les fonctionnaires et autres agents qui vivent en cohabitation hétérosexuelle ou homosexuelle, mais qui n'ont pas conclu de partenariat enregistré se trouvent dans une situation de facto.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

01/05/2004.

FACTEURS DE SUCCES

- Prise en compte des besoins particuliers
- Mise sur pied d'égalité des citoyens qui, en raison de leur orientation sexuelle, jouissent de droits différents dans les divers systèmes matrimoniaux.



COMMENT (Méthodologie)

Congé parental : congé parental à temps plein : maximum six mois par enfant. Congé parental à temps partiel : maximum douze mois par enfant. La période maximale est doublée pour les parents isolés. Minimum: un mois.

Congé familial : maximum neuf mois (congé familial à temps plein) et 18 mois (congé familial à temps partiel) sur l'ensemble de la carrière. Aucun travail rémunéré n'est autorisé pendant le congé familial. Les fonctionnaires prenant un congé familial à mi-temps prestent un travail à temps partiel standard, les heures de travail hebdomadaires étant réduites à 50 % de la semaine de travail normal.

Congés d'allaitement : la permission doit être accordée jusqu'à la fin du sixième mois suivant la naissance, sur présentation d'un certificat médical confirmant l'allaitement. À la suite de cette période, une permission sera exceptionnellement accordée si le fonctionnaire produit un certificat médical attestant que l'allaitement est nécessaire pour des raisons médicales dans le cas spécifique du bébé. La permission peut ne pas être accordée après le douzième mois suivant la naissance. L'interruption de travail doit intervenir autour de la pause de midi

Temps partiel : le temps de travail peut être réduit à 50, 60, 75, 80 ou 90 %. Les demandes ne peuvent être refusées ou différées dans l'intérêt du service que dans des cas exceptionnels. Le temps partiel peut prendre la forme d'une réduction proportionnelle des heures de travail quotidiennes ou d'un horaire variable durant la semaine de travail.

Horaire flexible : tout le monde peut adopter un horaire flexible, mais personne n'y est obligé. Le *temps de travail total*, c'est-à-dire la période durant laquelle *le travail peut être accompli*, est du lundi au vendredi, de 7h00 à 20h00. Dans ce cadre global, *il est obligatoire, pour tous les membres du personnel*, d'être présents durant ce qui est appelé *le tronc commun*, à savoir : 9h30 à 12h00 et 15h00 à 16h30 (16h00 le vendredi).

Télétravail : (depuis 2007) environ 1500 membres du personnel pratiquent le télétravail. Les principales caractéristiques de ce régime de travail sont les suivantes :

- un contrat doit être signé entre le télétravailleur et son ou ses responsables
- le télétravail est un régime de travail strictement volontaire
- il ne peut représenter plus de 50 % du temps de travail
- les managers peuvent également pratiquer le télétravail
- certains critères de priorité (handicap, obligations familiales, etc.) peuvent être pris en compte dans le cadre du choix parmi les candidats au télétravail.



PUBLIC CIBLE	Tous les fonctionnaires désireux de mieux concilier leur vie privée et leur vie professionnelle. Les femmes constituent la majorité des bénéficiaires de ces régimes.		
DEBUT ET FIN	En cours depuis le 01.05.2004.		
FACTEURS DE SUCCES	<p>Gestion du talent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • attirer et conserver les plus grands talents, y compris dans les viviers de talent qui n'avaient pas été approchés par le passé - par exemple les mères qui reprennent le travail, les travailleurs plus âgés..., en créant un environnement de travail qui fait la part belle à la diversité (en termes de besoins, de profils, de groupes et de situations). <p>Environnement de travail inclusif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • non seulement encourager, mais imposer une politique d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée praticable et opérationnelle, qui profite à et rencontre les besoins de l'organisation et de ses employés. • faire sentir à l'ensemble des membres du personnel qu'ils ont une place au sein de l'organisation. <p>Facteur de rétention de personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • être un employeur plus attrayant <p>Environnement de travail productif :</p> <ul style="list-style-type: none"> • satisfaction du personnel et investissement en faveur de l'organisation accrus • stimuler la performance en permettant au personnel de se concentrer sur les objectifs et les résultats au lieu du temps passé au bureau 		
PUBLIC CIBLE	Tous les fonctionnaires désireux de mieux concilier leur vie privée et leur vie professionnelle. Les femmes constituent la majorité des bénéficiaires de ces régimes.		
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Articulation entre les différents régimes. • Gestion des équipes des procédures de remplacement du personnel. • Favoriser une culture organisationnelle qui encourage l'utilisation des politiques disponibles constitue également un défi. 		
REFERENCES (url ,publications...)	<p>Statuts : http://ec.europa.eu/civil_service/docs/toc100_en.pdf</p>		
PERSONNE DE CONTACT	<p>Silvia Mandelli Tél. : +32 2 296 01 20 silvia.mandelli@ec.europa.eu</p>		



3.8 France - Allocation pour la Diversité - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>Les allocations pour la diversité dans la fonction publique sont destinées à soutenir financièrement les candidats les plus méritants en vue de préparer des concours de catégorie A (baccalauréat +3) et de catégorie B (baccalauréat) de la fonction publique.</p> <p>Ces allocations sont cumulables avec les bourses attribuées sur critères sociaux de l'enseignement supérieur.</p>
OBJECTIF	Aider les demandeurs d'emploi et les étudiants à passer le concours de recrutement pour des postes de catégories A et B et mettre en place des actions de tutorats pour les personnes qui préparent les concours.
CONTENU DETAILLE	<p>Conditions d'attribution : les allocations sont attribuées en fonction : des ressources financières des candidats ou de leur famille (qui ne doivent pas dépasser 32 440 € pour la rentrée 2010), et des résultats de leurs études antérieures.</p> <p>Les allocations sont accordées pour une durée maximale d'un an. A titre exceptionnel, elles peuvent être renouvelées une fois, compte-tenu des résultats obtenus par le bénéficiaire au cours de l'année universitaire écoulée.</p> <p>Le montant de l'allocation est de 2000 € pour l'année 2010-2011. Environ 1000 allocations sont ainsi attribuées par an.</p> <p>Un peu plus de 4000 allocations ont été versées depuis septembre 2007 avec une proportion de demandeurs d'emploi et d'étudiants respectivement de 30% et de 70% en 2009. La part des demandeurs d'emploi est en constante augmentation depuis la mise en place de la mesure.</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Demande et décision d'attribution : les demandes doivent être adressées ou déposées à la préfecture de région ou de département de résidence de la personne. Les dossiers sont examinés par une commission composée notamment des représentants du service public de l'emploi, des organismes de formation, de la préfecture,...</p>
PUBLIC CIBLE	<ul style="list-style-type: none"> Les étudiants préparant un ou plusieurs concours de la fonction publique de catégories A ou B, notamment ceux qui sont inscrits dans les instituts de préparation à l'administration générale (IPAG) et les centres de préparation à l'administration (CPAG), ou ceux qui s'engagent à suivre une préparation organisée par une école du service public ou des employeurs publics.



- Les personnes sans emploi, titulaires d'un diplôme leur permettant de se présenter aux concours de catégorie A ou de catégorie B, suivies par un tuteur, qui préparent un ou plusieurs concours de la fonction publique.
- Les élèves des classes préparatoires intégrées (CPI).

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Date début : Rentrée 2007 – 2008.
Mesure appliquée chaque année.

**REFERENCES
(URL,
publication,...)**

<http://vosdroits.service-public.fr/F17482.xhtml>

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - volume 2
politiques et pratiques 2009-2010.

**PERSONNE DE
CONTACT**

Laurent Gravelaine – sous-directeur des politiques interministérielles.
Véronique Poinssot – DGAFP Bureau des politiques de recrutement et
de formation.

veronique.poinssot@fp.pm.gouv.fr



3.9 France - Fond pour l'Insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH	Plan de gestion de la diversité.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>Depuis l'année 2006, le fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), dont la création résulte de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, favorise le recrutement des personnes handicapées dans les trois fonctions publiques et la Poste et aide à leur maintien dans l'emploi.</p> <p>Depuis une loi du 10 juillet 1987, tous les employeurs doivent satisfaire à l'obligation d'emploi de 6% de travailleurs handicapés. Depuis la loi de 2005, les employeurs publics qui ne satisfont pas à cette obligation doivent verser une contribution financière au FIPHFP. Les employeurs du secteur privé versent leur contribution à l'Agefiph (association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées) qui a été créée par la loi de 1897.</p>
OBJECTIF	Aider et maintenir le recrutement, l'insertion et le maintien des personnes handicapées dans l'emploi.
CONTENU DÉTAILLÉ	<p>Le nombre des personnes handicapées employées au sein des trois fonctions publiques est passé de 163 500 au 01/01/2005 à près de 195 000 au 01/01/2008. Le taux d'emploi a ainsi crû de 3,7% à près de 4,4%.</p> <p>Au 31 décembre 2009, 150 employeurs (dont 25 ministères, services de l'Etat et EP nationaux, 6 conseils régionaux, 18 conseils généraux, 30 villes, 50 centres de gestion de la fonction publique territoriale, 19 établissements hospitaliers) regroupant près de 60% des effectifs de la Fonction Publique avaient conventionné avec le FIPHFP (2007 : 7 conventions signées (25 M€ d'engagements) ; 2008 : 56 conventions signées (49,3 M€ d'engagements) ; 2009 : 87 conventions signées (75,2 M€ d'engagements). L'ensemble de ces conventions porte sur des objectifs de 15 500 recrutements et de 13 500 maintiens dans l'emploi de travailleurs handicapés.</p> <p>Les recruteurs publics qui n'ont pas conventionné avec le fonds bénéficient des financements du FIPHFP, via une plateforme dématérialisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • en 2008, 365 employeurs ont ainsi bénéficié de 608 aides pour un montant de 1,2 M€ • en 2009, 656 employeurs ont bénéficié de 1371 aides pour un montant de 3 M€.



COMMENT (Méthodologie)	<p>Les dépenses des employeurs publics assujettis au FIPHFP engagées au travers de contrats de fournitures, de sous-traitance ou de prestations de services passés avec des entreprises du secteur protégé (ESAT et entreprises adaptées) ont augmenté de 40% de 2006 à 2009, passant de 83 à 116 M€.</p> <p>Pour compléter et amplifier les effets de la politique mise en œuvre le FIPHFP a engagé un programme d'actions nouvelles pour la période 2009-2012. Ces actions portent notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> la formation des personnes handicapées: le développement des contrats d'apprentissage et Pacte pour les demandeurs d'emploi personnes handicapées dans la fonction publique : enveloppe budgétaire 2009 de 11,1 M€ (29,6 M€ en 2011 et 2012) ; l'accessibilité pédagogique des écoles du service public : enveloppe budgétaire annuelle de 5 M€ ; l'ouverture des aides du FIPHFP aux élèves et étudiants handicapés en immersion professionnelle dans la fonction publique: enveloppe budgétaire annuelle de 3 M€. l'accès des personnes handicapées à l'emploi dans la fonction publique: la création d'un portail internet faisant office de « bourse de l'emploi public destinée aux personnes handicapées » : enveloppe budgétaire de 200 k€ en 2009 ; <p>Enfin, pour accompagner la politique du Gouvernement dans le domaine de l'accessibilité, le FIPHFP assure, en 2010, un programme exceptionnel de financement des travaux d'accessibilité de 50 M€.</p>
PUBLIC CIBLE	La fonction publique.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	2006.
REFERENCES (URL, publication,...)	Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – Politiques et pratiques 2009-2010.
PERSONNE DE CONTACT	<p>Bruno Deboges Bureau des politiques sociales DGAFP. bruno.deboges@fp.pm.gouv.fr</p>



--	--	--	--

3.10 France - Label Diversité - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH Plan de gestion de la diversité.

DESRIPTIF/APERÇU Le label "diversité" ou label en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

OBJECTIF Il a pour objet de promouvoir les bonnes pratiques de recrutement, d'évolution professionnelle et de gestion des ressources humaines des entreprises et employeurs publics en vue de prévenir les discriminations et de promouvoir l'égalité des chances et la diversité.

CONTENU DETAILLE Il vise la prévention de toutes les discriminations reconnues par la loi, en particulier l'origine, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle, la religion ... à l'exception du genre, déjà couvert par un label spécifique, le "label égalité".

Ce document s'articule autour de cinq grands types de critères :

- le 1er est relatif à l'état des lieux de la diversité dans l'organisme,
- le 2ème est centré sur la politique de diversité,
- le 3ème s'intéresse à la communication interne, la sensibilisation et la formation,
- le 4ème est afférent à la prise en compte de la diversité dans les activités de l'organisme
- et le 5ème concerne l'évaluation et les axes d'amélioration de la démarche "diversité".

Un cahier des charges propre aux fonctions publiques a été élaboré fin 2009 et un guide de lecture est en cours de finalisation.

COMMENT (Méthodologie) Il est attribué par l'AFNOR (Agence française de normalisation) pour une durée de trois ans (avec une évaluation intermédiaire à 18 mois) sur la base d'un cahier des charges, sous réserve de répondre à un certain nombre de critères objectifs concernant le recrutement et la gestion de la carrière des salariés ou des agents.

Le label est attribué par une commission créée par l'Etat et présidée actuellement par le ministre en charge de l'intégration : composée de vingt membres, elle comprend quatre collèges représentant respectivement les partenaires sociaux (organisations syndicales de salariés et représentants des employeurs), des personnes désignées par l'Association nationale des directeurs des ressources humaines (ANDRH) et des représentants de l'Etat (intégration, emploi, travail, fonction publique, politique de la ville).

A ce jour, 90 labels ont été attribués à des organismes à statuts juridiques variés (grandes entreprises, associations etc...) ; pour la fonction publique de l'Etat, les ministères économique et financier se



sont engagés, en 2010, dans une démarche de labellisation.

PUBLIC CIBLE Entreprises et employeurs publics des trois fonctions publiques.

DATE DE DEBUT ET DE FIN Le label "diversité" ou label en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

REFERENCES (url , publications...) www.afnor.org/certification/lbh004
Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - volume 2 politiques et pratiques 2009-2010.

PERSONNE DE CONTACT Laurent Gravelaine – sous-directeur des politiques interministérielles.
Véronique Poinssot – DGAFP Bureau des politiques de recrutement et de formation.
veronique.poinssot@fp.pm.gouv.fr



3.11 France - Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat (PACTE) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH

Recrutement et sélection.

DESCRIPTIF/ APERÇU

Dispositif qui offre aux jeunes entre 16 et 25 ans, qui ne possèdent pas le baccalauréat mais qui peuvent être titulaire d'un Brevet d'études professionnel (BEP) ou d'un Certificat d'aptitude professionnel (CAP), la possibilité de suivre une formation en alternance d'un à deux ans, en vue d'accéder à la fonction publique sur un emploi de titulaire dans un corps ou cadre d'emploi de catégorie C.

Pendant la période de formation ces jeunes sont recrutés sur un contrat de droit public et sont accompagnés par un tuteur.

OBJECTIF

Offrir un accès équitable à la fonction publique aux jeunes sans diplômes ou peu diplômés.

CONTENU DETAILLE

Depuis 2005, les contrats de Pacte représentent, pour la fonction publique de l'Etat, selon les années, de 12 à 20% des offres annuelles de recrutements, par la voie externe, en catégorie C, ce qui représente une volumétrie de 550 à 650 offres par an.

Si au cours de la première année, la répartition des postes ouverts entre corps administratifs et corps techniques a laissé une large prédominance à la filière technique (61% contre 39%), cette répartition est restée globalement plus équilibrée les deux années suivantes : (58% contre 42% en 2007, 54% contre 46% en 2008 et 73% contre 27% en 2009).

La moyenne d'âge des lauréats se situe autour de 22 ans et les femmes sont majoritairement bénéficiaires de la mesure, plus particulièrement dans les emplois administratifs.

Le ratio titularisés/recrutés est de 75 % environ hors éducation nationale (68% éducation nationale incluse). Il est plus précisément de 90% au Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, de 85% au ministère en charge de l'écologie, de 70 à 100 % pour les ministères économique et financier (selon les directions d'accueil).

D'un point de vue qualitatif, les ministères reconnaissent l'aspect social de cette nouvelle voie de recrutement ainsi que, pour certains métiers, la possibilité de recruter des candidats présentant un profil en meilleure adéquation avec les postes à pourvoir. Ils s'accordent sur le caractère effectif de la formation par alternance, gage d'une bonne adaptation au poste après la titularisation et d'une opérabilité réelle.



**COMMENT
(Méthodologie)**

Les candidats doivent présenter leur candidature, accompagnée d'un descriptif de leur parcours antérieur de formation et, le cas échéant, de leur expérience, auprès de l'agence locale de l'ANPE dont relève leur lieu de domicile. L'agence peut confier cette mission de réception de candidatures à un organisme chargé du placement ou de l'insertion, notamment les missions locales. Les dossiers des jeunes demandeurs sont ensuite transmis à une commission de sélection qui les auditionne. Les candidatures retenues sont transmises à l'autorité administrative qui recrute. C'est cette dernière qui prend la décision finale d'engager le jeune.

PUBLIC CIBLE

Jeunes âgés entre 16 et 25 ans qui ne possèdent pas le baccalauréat mais qui peuvent être titulaire d'un Brevet d'études professionnel (BEP) ou d'un Certificat d'aptitude professionnel (CAP).

**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Date début : Fin 2005.
Dispositif appliqué chaque année depuis lors.

**REFERENCES
(URL,
publication,...)**

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - volume 2 politiques et pratiques 2009-2010.
www.travail-solidarite.gouv.fr/informations-pratiques,89/fiches-pratiques,91/formation-professionnelle,118/pacte-parcours-d-acces-aux,2733.html

**PERSONNE DE
CONTACT**

Laurent Gravelaine – sous-directeur des politiques interministérielles.
Véronique Poinssot – DGAFP Bureau des politiques de recrutement et de formation.
veronique.poinssot@fp.pm.gouv.fr



3.12 France - Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH	Plan de gestion de la diversité - Recrutement et sélection – Accueil et intégration - Evaluation, mobilité gestion de la carrière.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Le ministre chargé de la fonction publique a signé avec le Président de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde), le 2 décembre 2008, la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique.
OBJECTIF	Promouvoir l'égalité dans toutes les fonctions publiques et prévenir toutes formes de discriminations, en ce qui concerne l'accès à la Fonction publique dans ses différentes modalités, le déroulement des carrières, et l'exercice du droit à la formation ou les cessations définitives de fonctions ou d'activités.
CONTENU DETAILLE	<p>La Charte pour la Promotion de l'Égalité dans la Fonction publique a vocation à s'appliquer aux trois versants de la Fonction publique. Elle constitue un engagement moral fort dans le sens des valeurs qui doivent guider l'action des administrations et des agents qui les composent.</p> <p>Six grands engagements sont ainsi pris par la Fonction publique. Pour chacun, la Charte pour la Promotion de l'Égalité dans la Fonction publique formule des engagements qui appellent des traductions concrètes, dont certaines correspondent à des orientations déjà définies ou amorcées, voire en cours de réalisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • agir en amont du recrutement pour promouvoir l'égal accès de tous aux emplois publics • veiller aux conditions de recrutement pour répondre aux besoins sans discriminer • rénover les parcours professionnels des agents et garantir l'égalité de traitement dans tous les actes de gestion • sensibiliser et former les agents de l'administration • informer les administrations pour diffuser les bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations • mettre en œuvre et suivre la Charte pour la Promotion de l'Égalité dans la Fonction publique.
COMMENT (Méthodologie)	Un suivi rapproché de la Charte pour la Promotion de l'Égalité dans la Fonction publique est assuré par la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique, au sein du Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat, dans le cadre de l'animation régulière du réseau des DRH des ministères, et lors du comité de pilotage, qui y est dédié, en partenariat avec la HALDE.
PUBLIC CIBLE	Les administrations de l'Etat (ministères).



**DATE DE
DEBUT ET DE
FIN**

Date de début : 2009.
Mesure en évolution.

**REFERENCES
(url,
publications,...)**

www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/Charte_egalite_20081202.pdf
Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - volume 2
politiques et pratiques 2009-2010.

**PERSONNE DE
CONTACT**

Laurent Gravelaine – sous-directeur des politiques interministérielles.
Véronique Poinssot – DGAFP Bureau des politiques de recrutement et
de formation.
veronique.poinssot@fp.pm.gouv.fr



3.13 France - Classes préparatoires intégrées (CPI) - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH Recrutement et sélection.

**DESCRIPTIF/
APERÇU**

Dans son discours du 17 décembre 2008, à l'Ecole Polytechnique, sur l'égalité des chances, le Président de la République a rappelé que la fonction publique devait donner l'exemple et a demandé, que chaque ministère doté de sa (ou de ses) propre(s) école(s) de fonctionnaires crée, en 2009, une ou plusieurs classes préparatoires (CPI) devant accueillir un effectif d'au moins 30% des postes offerts aux concours et dotées d'un objectif de réussite. Les bénéficiaires seront aidés financièrement (voir fiche allocation pour la diversité) et pourront, dans certains cas, être logés.

Des exemples précédents existent déjà au sein de la police (ENSP pour les commissaires de police et ENSOP pour les officiers de police) et du ministère de la justice (ENM pour la magistrature, ENAP pour l'administration pénitentiaire, ENG pour les greffiers et ENPJ pour la protection judiciaire de la jeunesse).

OBJECTIF

Aider les étudiants ou les demandeurs d'emploi, de conditions modestes, à préparer les concours externes d'accès à la fonction publique, en leur apportant un soutien pédagogique renforcé, un appui financier, la compétence d'un tuteur et quand cela est possible, des facilité d'hébergement.

**CONTENU
DETAILLE**

1. Mise en place de CPI pour les écoles sous tutelle de la DGAFP :

Pour l'accès à **l'Ecole Nationale d'Administration**: une CPI a été créée à Paris en octobre 2009, accueillant 15 jeunes de conditions modestes. Sélection des candidats par une Commission, sur des critères sociaux, de mérite et de motivation.

Le suivi du projet pédagogique est assuré par un binôme de coordonnateurs, composé d'un maître des requêtes et d'un auditeur au Conseil d'Etat.

La formation se décline en plusieurs étapes : préparation aux épreuves du concours (apprentissage, mises en situations, tests d'évaluation écrits et oraux), périodes de découverte du monde législatif et administratif (visites des assemblées, ministères, services déconcentrés, collectivités territoriales,...) et participation à des événements sociaux et culturels.

Les élèves de la CPI sont accompagnés par deux tuteurs, élèves et jeunes anciens élèves de l'école. Ils peuvent être logés en résidence universitaire, avoir accès au restaurant universitaire et sont éligibles aux allocations pour la diversité. La scolarité se déroule d'octobre à juin pour reprendre à la mi septembre afin de préparer les oraux.



--	--	--	--

Pour l'accès aux **Instituts Régionaux d'Administration**: une CPI a été créée en septembre 2009 dans chaque IRA, ouverte à 25 jeunes par IRA (soit 125 au total).

La formation pédagogique est délivrée par les IRA et les Instituts de préparation à l'administration générale (IPAG)/ Centres de préparation à l'administration générale (CPAG) pour un volume total de 400 à 700 heures environ suivant les établissements. Elle se déroule sur 2 ou 3 sites (IRA, IPAG/CPAG, universités). Elle comprend des enseignements couvrant les épreuves du concours (finances publiques, culture générale, économie, droit public, droit européen, langues étrangères,...), des examens et oraux blancs, l'accès au dispositif Pack concours de la Documentation française ainsi qu'au centre de ressources et à la salle informatique des IRA.

Le tutorat revêt la forme collective ou individuelle, notamment grâce à la participation d'élèves en cours de scolarité, d'anciens élèves des IRA, d'agents de catégorie A de la fonction publique ou de retraités. Un ou plusieurs cadres de chaque école ou un référent désigné à cet effet assurent également un suivi régulier du déroulement de la formation et peuvent, dans certains cas, accompagner individuellement les bénéficiaires.

Les élèves CPI perçoivent l'allocation pour la diversité dans la fonction publique et des facilités d'hébergement leur sont proposées. La formation se déroule de septembre à avril.

2. Les classes préparatoires intégrées des écoles des ministères économique et financier

Au sein des écoles de Bercy, un dispositif de classe préparatoire intégrée a été mis en place au cours de l'année 2009. Il complète et amplifie les initiatives menées en 2008 par la DGFIP (Direction générale des finances publiques) au niveau local et par certains établissements de formation (Direction générale des douanes et droits indirects, Direction générale de la comptabilité publique, Direction générale de concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes) pour aider les jeunes issus des milieux défavorisés à préparer les concours administratifs.

Ce dispositif, en associant les écoles d'application, permet d'offrir des services pédagogiques plus complets et une couverture territoriale plus vaste. Les CPI préparent à tous les concours de catégories A et B de l'ensemble des directions des ministères économique et financier, quelle que soit la direction de rattachement de l'établissement de formation. Elles accueillent des jeunes possédant le niveau de diplôme requis, sélectionnés selon des critères sociaux et de motivation, évaluée lors d'un entretien. Les intéressés peuvent



bénéficier de l'allocation diversité de la fonction publique (2 000 €), s'ils le souhaitent et s'ils remplissent les conditions d'attribution.

Elles disposent du site Internet « Réussite finances », vecteur de communication fédérateur présentant les caractéristiques générales des CPI et des renseignements pratiques (calendrier d'inscription, fiches descriptives du mode d'organisation de chaque CPI).

Plusieurs formules de CPI sont proposées:

- un cycle intensif, retenu par la DGCCRF et la DGDDI, comprenant une période de formation d'environ 150 heures, de septembre à décembre 2009, avec des prolongations pour les candidats admissibles (préparation des concours 2010)
- un cycle plus lissé dans le temps, retenu par la DGFiP, se déroulant sur l'année 2010 avec un volume horaire d'environ 200 heures, préparant aux concours de catégorie A organisés en 2011
- un cycle intermédiaire, également mis en œuvre par la DGFiP, offrant une préparation aux concours 2010 de catégories A ou B, organisée du printemps à l'automne 2009.

3. Autres bons exemples:

- les classes préparatoires intégrées au Ministère de la Justice
- la CPI de l'Ecole des hautes études en santé publique (EHESP)
- la CPI préparant au concours d'inspecteur du travail (INTEFP).

COMMENT (Méthodologie)

Evaluation du dispositif : jusqu'à présent près de 1 300 dossiers de demandes ont été déposés pour plus de 400 places offertes, (toutes écoles confondues, 22 écoles) soit un taux de sélection de l'ordre de 30% entre le nombre de dossiers recevables et le nombre d'admis (ce chiffre monte à 51% pour le ratio nombre d'admis à la CPI/nombre d'admissibles). A la rentrée de septembre 2010, deux nouvelles CPI ont ouvert leur portes au sein de l'Institut national du patrimoine (ministère de la culture) et de la gendarmerie.

PUBLIC CIBLE

Les jeunes diplômés de conditions modestes répondant à des critères socio-économiques, de mérite et de motivation.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

Date de début : 2005/2006 pour la police
2008 pour la justice
2009 pour les autres écoles
Mesure en développement.

REFERENCES (URL, publication,...)

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – volume 2 politiques et pratiques 2009-2010.



**PERSONNE DE
CONTACT**

Laurent Gravelaine – sous-directeur des politiques interministérielles.
Véronique Poinssot – DGAFP Bureau des politiques de recrutement et
de formation.

veronique.poinssot@fp.pm.gouv.fr



3.14 France - Plans pluriannuels comprenant des objectifs chiffrés de recrutement de personnes handicapées - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH	Plan de gestion de la diversité.
DESRIPTIF/ APERÇU	Les plans détaillent, année après année, la progression escomptée du taux d'emploi de personnes handicapées dans la fonction publique.
OBJECTIF	Objectif du 6% d'emploi de personnes handicapées.
CONTENU DETAILLE	Par une circulaire du 23 novembre 2007, le Premier ministre a demandé aux ministères de mettre en place des plans pluriannuels comprenant des objectifs chiffrés de recrutements de personnes handicapées jusqu'au 31 décembre 2012. Fin 2010, une circulaire du Premier ministre en cours de finalisation vient proroger le dispositif jusqu'au 31 décembre 2013.
COMMENT (Méthodologie)	Le bilan de ces plans, réalisé en fin d'exercice 2008 et 2009, a démontré une mobilisation forte de la fonction publique de l'Etat : sur la période 2008-2009, les recrutements cumulés des ministères sont supérieurs aux objectifs (recrutements : 2697 / objectifs : 2584) et certains ministères ont d'ores et déjà atteint l'objectif de 6 % d'emploi de personnes handicapées.
PUBLIC CIBLE	Les personnes handicapées.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	2007 2012 / 2013.
REFERENCES (URL, publication,...)	Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – Politiques et pratiques 2009-2010.
PERSONNE DE CONTACT	Bruno Deboges Bureau des politiques sociales DGAFP. bruno.deboges@fp.pm.gouv.fr



3.15 France - Recrutement contractuel donnant vocation à titularisation - Direction générale de l'administration et de la fonction publique

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Recrutement contractuel des personnes handicapées qui donne vocation à la titularisation.
OBJECTIF	La titularisation des personnes handicapées.
CONTENU DETAILLE	Ce type de recrutement représente 93,2% de l'ensemble des recrutements (89,5 % en 2008) en 2009. Les recrutements effectués par concours ou par la voie contractuelle de droit commun, représentent respectivement 5,2% et 1,6% % du total des recrutements. Par ailleurs, les ministères ont maintenu leur effort de recrutement en catégories A et B à hauteur respectivement de 38% et 25% (19% et 33% hors éducation nationale et enseignement supérieur).
COMMENT (Méthodologie)	Recrutement sans concours donnant vocation à la titularisation après une période de stage et de formation.
PUBLIC CIBLE	Personnes handicapées.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	
REFERENCES (URL, publication,...)	Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – Politiques et pratiques 2009-2010.
PERSONNE DE CONTACT	Bruno Deboges Bureau des politiques sociales DGAFP. bruno.deboges@fp.pm.gouv.fr



3.16 Allemagne - Certificat délivré à la suite d'un audit « berufundfamilie® » - Gouvernement fédéral allemand

PROCESSUS RH Conditions de travail.

**DESCRIPTIF/
APERÇU**

Certificat délivré à la suite d'un audit « berufundfamilie® ».

OBJECTIFS

La promotion d'un lieu de travail respectueux de la famille est une priorité de la politique familiale à long terme du gouvernement fédéral.

Des conditions de travail respectueuses de la famille constituent un élément clé pour permettre aux employés avec enfants ou membres de la famille dépendant de soins de mieux concilier leur vie de famille et leurs obligations de carrière. De telles conditions encouragent également les jeunes à décider d'avoir des enfants. Dans ce contexte, sur la base d'une décision du cabinet fédéral, tous les ministères fédéraux, la chancellerie fédérale et le service de presse et d'information du gouvernement fédéral se sont soumis à un audit berufundfamilie® au terme duquel ils ont été certifiés « employeurs respectueux de la famille ». En se soumettant volontairement à cet audit, le gouvernement fédéral a envoyé un signal politique destiné à encourager le plus grand nombre d'institutions et d'entreprises possibles à mettre en œuvre une politique de ressources humaines respectueuses de la famille.

L'audit berufundfamilie® est un instrument de gestion destiné à permettre l'amélioration continue d'une politique de ressources humaines respectueuse de la famille et à créer un équilibre viable entre les intérêts des employés et ceux de l'entreprise.

Les objectifs de l'audit sont

- de créer un équilibre entre la famille et la vie professionnelle sous la forme d'un processus d'amélioration continue
- de déduire la discrimination existante liée à la participation du mari et de la femme à un emploi rémunéré
- de sensibiliser le personnel dirigeant à la problématique de la famille
- d'améliorer la motivation, la performance et la qualité des résultats
- de réduire l'absentéisme.

L'audit a été conçu pour initier un processus de sensibilisation continue à la problématique de la famille ainsi que des structures et des processus tenant compte des impératifs familiaux.



CONTENU DETAILLE

L'audit « berufundfamilie » a été développé à l'initiative et à la demande de la Hertie-Stiftung, une institution caritative. Il a pour but non seulement d'évaluer les mesures déjà mises en œuvre, mais également d'identifier les potentiels d'amélioration dans les postes de travail individuels et de définir des objectifs futurs. L'audit « berufundfamilie » comprend un examen systématique des mesures favorables à la famille et l'amélioration continue d'une politique de ressources humaines.

Au cours de l'audit, qui peut être mené quel que soit le secteur et la taille de l'entreprise, la situation actuelle et les mesures existantes destinées à améliorer l'équilibre entre la vie de famille et la vie professionnelle est inventoriée. À partir de 8 domaines d'action, le potentiel de l'entreprise d'amélioration est systématiquement identifié et des mesures coordonnées sont développées dans le cadre d'une stratégie globale, exhaustive et efficace pour l'organisation ou l'entreprise en question. Ce processus a pour but de trouver et de mettre en œuvre des solutions ciblées avec précision plutôt que se contenter d'appliquer le plus de solutions possibles.

Les huit domaines d'actions sont

1. le temps de travail
2. l'organisation du travail
3. le lieu de travail
4. la politique d'information et de communication
5. les compétences de management
6. le développement des ressources humaines
7. les éléments de rémunération et les avantages sociaux
8. les services à destination des familles.

COMMENT (Méthodologie)

Dans le cadre de l'audit, les ministères fédéraux mettent en œuvre les mesures suivantes, parmi d'autres, et examine leur efficacité :

- régime de temps de travail flexible
- emploi à temps partiel à partir de différents régimes de temps de travail
- augmentation du nombre de postes de télétravail
- évaluation d'autres options de travail mobile en flexibilisant le lieu de travail
- facilités destinées aux enfants, comme les crèches
- bureaux parents-enfants et/ou « liste de parents d'urgence »
- garde des enfants à domicile
- information du personnel concernant les mesures destinées aux familles
- s'assurer que les différences de sexe sont prises en compte lors de la mise en œuvre des éléments individuels de la politique de développement des ressources humaines et que des impacts différents sur les hommes et les femmes soient évités, permettant



	<ul style="list-style-type: none"> • ainsi un support non biaisé, orienté sur l'égalité, pour tous les employés • introduction/utilisation d'un système non discriminatoire d'évaluation des performances qui ne désavantage pas les employés à temps partiel, et ne perpétue pas les stéréotypes liés au genre • amélioration des compétences de supervision et sensibilisation des superviseurs à la question de l'équilibre entre travail et famille • organisation de formations avancées pour le personnel d'encadrement • participation à des formations spécialisées durant l'emploi à temps partiel et le congé parental • mesures de réintégration à la suite d'un congé parental (par exemple : formation pour les employés revenant d'un congé parental, cours de perfectionnement) • possibilité de maintenir le contact avec le travail durant un projet (par exemple en établissant un « calendrier de retour au travail » individuel avant de prendre un congé de maternité ou un congé parental) • aide au soin des enfants durant les cours de perfectionnement • examen d'autres offres pour les employés, par exemple un contrat avec un fournisseur de services (informations, conseils, services nécessaires) pour aider à s'occuper des enfants et autres membres de la famille qui ont besoin de soins.
PUBLIC CIBLE	<p>Selon la décision du cabinet, le public cible comprend les fonctionnaires de tous les ministères fédéraux, de la chancellerie fédérale et du service de presse et d'information du gouvernement fédéral.</p> <p>Le public cible de l'audit berufundfamilie® se compose des entreprises, institutions publiques et organismes d'enseignement supérieur.</p>
DATE DE DEBUT ET DE FIN	<p>Le processus d'audit court sur 3 ans et peut être étendu pour une période supplémentaire de contrôle de 3 ans.</p>
FACTEURS DE SUCCES	<p>La berufundfamilie gGmbH procède à une évaluation annuelle de la mise en œuvre des objectifs et mesures convenus.</p>
REFERENCES (url , publications...)	<p>www.beruf-und-familie.de</p>



**PERSONNE DE
CONTACT**

Referat 102 (Personalentwicklung, Personalservice, Ausbildung)
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
Rochusstraße 8 - 10 , 53 123 Bonn
Referat102@bmfsfj.bund.de
www.bmfsfj.de



3.17 Allemagne - Conditions à remplir pour établir un plan d'égalité des chances conformément à l'article 11 de la loi fédérale sur l'égalité des genres dans l'administration et les cours fédérales (BGleiG) – Gouvernement fédéral allemand

PROCESSUS RH	Planification des ressources humaines.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Conditions à remplir pour établir un plan d'égalité des chances conformément à l'article 11 de la loi fédérale sur l'égalité des genres dans l'administration et les tribunaux fédéraux (BGleiG).
OBJECTIFS	La loi fédérale sur l'égalité des genres a pour objectif de garantir des opportunités égales aux hommes et aux femmes, de supprimer les discriminations sexuelles existantes et de prévenir de telles discriminations à l'avenir. Elle s'applique à l'ensemble des personnes employées dans l'administration fédérale directe et indirecte et dans les cours fédérales. La loi aide les femmes à surmonter la discrimination existante. L'objectif de la loi est également de permettre aux hommes et aux femmes de trouver aisément un équilibre entre le travail et la vie familiale. La loi est également attentive au cas particulier des femmes handicapées ou menacées de handicap.
CONTENU DETAILLE	<p>Le plan d'égalité des chances est un instrument clé dans la planification des ressources humaines, en particulier dans le développement des ressources humaines, et a pour objectif de fournir des opportunités égales aux hommes et aux femmes. Le plan tient compte des principaux objectifs (équilibre entre hommes et femmes dans les fonctions de direction, création de conditions cadres destinées à faciliter l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale), analyse de la situation actuelle et définition d'objectifs et de mesures concrètes pour les atteindre.</p> <p>De cette manière, le plan pour l'égalité des chances fournit des critères de contrôle de l'égalité des chances.</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Importance Selon l'article 11 (1) de la loi fédérale sur l'égalité des genres, le plan d'égalité des chances est un instrument clé de la planification des ressources humaines et en particulier du développement des ressources humaines destinées à garantir l'égalité des chances pour les hommes et les femmes. La mise en œuvre du plan est une obligation imposée à la direction des ressources humaines et à tout employé exerçant des responsabilités de supervision et de management.</p> <p>Contenu et objectifs Selon l'article 11 (2) de la loi, le plan d'égalité des chances doit décrire la situation des employées femmes par rapport à celle des employés hommes et évaluer la promotion des femmes dans les domaines individuels jusqu'à présent. Afin d'accroître la proportion</p>



des femmes dans les différents domaines individuels, il est nécessaire de développer des mesures destinées à mettre en œuvre des améliorations personnelles et organisationnelles requises dans le cadre d'objectifs et d'un calendrier concrets. Tout plan d'égalité des chances doit avoir pour objectif de recruter des femmes pour au moins la moitié des postes à pourvoir dans les domaines où les femmes sont sous-représentées. S'il n'est pas possible de recruter un nombre suffisant de femmes disposant des qualités nécessaires pour rectifier le déséquilibre, le plan peut autoriser qu'un nombre inférieur de postes soient pourvus par des femmes. Le plan d'égalité des chances ne peut contenir aucune donnée personnelle.

Si des mesures de gestion des ressources de personnel prévoient des suppressions d'emplois ou des non-remplacements de postes, le plan d'égalité des chances doit, selon l'article 11 (3) de la loi, exiger que la proportion des femmes employées ne soit pas réduite dans les domaines où les femmes sont sous-représentées.

Durée

En vertu de l'article 11 (4) de la loi, le plan d'égalité des chances doit être établi par l'employeur, avec la participation du responsable de l'égalité des genres depuis un stade précoce, et s'appliquer sur une période de quatre ans. Le plan doit être actualisé après deux ans. Cette actualisation doit comprendre en particulier les raisons pour lesquelles le plan n'a pas pu tenir ses objectifs dans l'absolu ou dans la période allouée et les mesures additionnelles à prendre pour que ce soit le cas.

Publication

En vertu de l'article 11 (5) de la loi, le plan d'égalité des chances et les mises à jour doivent être publiés sur le lieu de travail. Les cadres doivent avoir leur propre accès au plan.

Mise en œuvre des objectifs

Selon l'article 11 (6), si les objectifs du plan d'égalité des chances n'ont pas été mis en place, les raisons de l'échec doivent être expliquées dans le plan suivant et communiquées aux autorités de supervision.

PUBLIC CIBLE

L'administration fédérale directe et indirecte, les cours fédérales et leurs employés.

DATE DE DEBUT ET DE FIN

Le plan d'égalité des chances a été développé pour couvrir une période de quatre ans. Il doit être mis à jour après deux ans pour refléter les dernières évolutions.



FACTEURS DE SUCCES

Le plan d'égalité des chances couvre une période de quatre ans. Afin de permettre la réalisation du plus grand nombre possible d'objectifs, le plan doit être mis à jour après deux ans pour refléter les dernières évolutions. Les objectifs du plan qui n'ont pas pu être atteints dans le délai alloué sont revus en fonction des dernières évolutions. Des mesures additionnelles sont prises.

REFERENCES (url , publications...)

www.gesetze-im-internet.de/bgleig

PERSONNE DE CONTACT

Referat 102 (Personalentwicklung, Personalservice, Ausbildung)
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
Rochusstraße 8 - 10 , 53 123 Bonn
Referat102@bmfsfj.bund.de
www.bmfsfj.de



3.18 Hongrie - Accès des Roms diplômés aux services publics en Hongrie - Fonction publique hongroise

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>Dans le cadre du programme intitulé « Les diplômés Roms entrent dans la fonction publique en Hongrie », les diplômés Roms ont l'opportunité d'être employé dans différents domaines de la fonction publique.</p> <p>Le programme est financé par les fonds européens et destiné à créer des conditions adéquates pour l'emploi des Roms dans la fonction publique.</p>
OBJECTIFS	L'objectif du programme est d'aider les diplômés Roms afin de leur permettre d'entrer dans la fonction publique et de les assister au début de leur emploi à durée déterminée ou indéterminée (dans la fonction publique).
CONTENU DETAILLE	<p>250 diplômés Roms pouvaient participer au programme. Ils pouvaient déposer leur candidature entre le 1^{er} octobre et le 15 octobre 2009. La demande s'est avérée très forte et près de 500 universitaires se sont portés candidats. Les candidats recrutés ont pris part à un cours préparatoire d'environ quatre semaines afin de participer gratuitement au « concours ouvert ».</p> <p>Ceux qui ont passé le concours ouvert ont alors été soumis à une procédure de sélection en plusieurs étapes pour des emplois dans la section publique à partir du 1^{er} janvier 2010. Ces emplois sont financés par des fonds européens pour une année. Le 31 mars 2010, le gouvernement a pris la décision d'étendre le champ d'application du programme aux gouvernements locaux et de prolonger la durée originelle de l'offre d'emploi (jusqu'au 31 mai 2010).</p>
COMMENT (Méthodologie)	<p>Comme le nombre de candidats était très élevé, les critères suivants ont été utilisés en premier recours dans le processus de sélection : expérience dans la fonction publique, nombre de diplômes, qualification(s) du/des diplôme(s), degré académique, examens de langue, etc.</p> <p>Le programme a été mis en œuvre par le Centre gouvernemental pour l'administration publique et les services de ressources humaines</p>
PUBLIC CIBLE	Diplômés Roms.
DATE DE DEBUT ET DE FIN	<p>Date de début : 1^{er} octobre 2009.</p> <p>Date de fin : dans le courant de l'année 2010 - début de l'emploi dans la force publique</p>



FACTEURS DE SUCCES

- Conditions avantageuses.
- Motivation - parce qu'un taux de chômage élevé règne au sein de la population Rom.
- Campagne active.

PERSONNE DE CONTACT

Dr. Zsanett Sipos-Szabó
Ministère de l'administration publique et de la justice
Département de l'administration publique
Tél. : +36 1 7956453
zsanett.szabo.sipos@meh.gov.hu



3.19 Irlande - Programme Willing, Able Mentoring - Fonction publique irlandaise

PROCESSUS RH Recrutement et sélection – Entrée en service.

DESRIPTIF/ APERÇU

L'unité Egalité de la fonction publique, au nom des ministères et organismes gouvernementaux irlandais, a travaillé avec une organisation bénévole, l'Association for Higher Education Access and Disability (AHEAD, association pour l'accès à la l'enseignement supérieur et le handicap) sur la mise en œuvre d'un programme de stage intitulé **Willing, Able Mentoring (WAM)**. Le programme est destiné aux diplômés handicapés à la recherche d'un stage rémunéré pour une durée allant jusqu'à six mois.

OBJECTIFS

- Mettre en œuvre une politique de l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique.
- Identifier et relever les défis auxquels sont confrontées les personnes handicapées diplômées dans le cadre de l'accès à l'emploi.
- Mieux faire connaître les qualifications détenues par les personnes handicapées diplômées et la contribution qu'elles peuvent apporter au personnel dans son ensemble.

CONTENU DETAILLE

La fonction publique irlandaise

En Irlande, la fonction publique se compose d'environ 30 organisations différentes qui fournissent des services pour et au nom du gouvernement. Bien que la fonction publique soit active dans un large éventail de domaines, son objectif premier est de fournir des services au public. Ceci implique de travailler avec le gouvernement, de mettre en œuvre des politiques et des services et de contribuer à la conception de nouvelles politiques.

Unité Egalité dans la fonction publique

L'unité Egalité de la fonction publique est responsable du développement et de la supervision des politiques d'égalité et de la promotion de pratiques d'excellence dans le domaine de l'égalité des chances au sein de la fonction publique.

Les ministères et organismes gouvernementaux sont conseillés et assistés dans la promotion de l'égalité des chances par des Guides et des Codes de bonnes pratiques développée par le ministère des Finances. Ces Guides et Codes de bonnes pratiques établissent la politique d'égalité des chances au sein de la fonction publique, qui constitue un élément essentiel de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

En matière d'emploi, cela signifie que personne ne bénéficiera d'un traitement moins favorable qu'une autre en raison de son sexe, de son statut matrimonial ou familial, de son orientation sexuelle, de ses convictions religieuses, de son âge, d'un éventuel handicap, de sa



race ou de son appartenance à une communauté de gens du voyage.

La fonction publique est engagée en faveur de l'égalité des chances dans toutes ses politiques d'emploi. Concernant les personnes handicapées, la fonction publique s'est fermement engagée à développer et à implémenter des mesures plus efficaces de promotion et de soutien de l'emploi des personnes handicapées.

Expérience professionnelle

De manière générale, les stages peuvent être mis à la disposition des personnes handicapées ;

- dans le cadre d'un programme académique
- sous la forme d'un placement temporaire
- lorsque des projets spécifiques sont disponibles.

Les programmes de stage, comme Willing, Able Mentoring (WAM), peuvent offrir aux diplômés handicapés l'opportunité d'assumer des tâches organisées dans des postes temporaires, leur fournissant ainsi une expérience professionnelle concrète dans un organisme public.

Chaque année, les ministères et organismes publics offrent des stages pour six mois maximum aux diplômés présentant un handicap.

COMMENT (Méthodologie)

Le processus Wam

- Les diplômés avec un handicap peuvent se porter candidats pour un stage WAM en présentant une copie de leur CV.
- Les candidats issus d'une première sélection sont invités à assister à un entretien de compétences et à compléter un questionnaire d'identification des besoins afin qu'un équipement raisonnable puisse éventuellement être fourni au stade de l'entretien.
- Les stages sont généralement proposés à des candidats qui réussissent l'entretien et disposent des qualifications requises par le ministère ou l'organisme offrant le stage.
- Au moment de l'affectation, les candidats ou « poulains » se voient assigner un manager et un mentor. Le rôle du manager est d'établir le projet à mener à bien et d'en surveiller l'évolution. Le rôle du mentor consiste à établir une relation d'appui avec son poulain et de faire office de point de contact pour tout problème qu'il pourrait avoir.
- Un évaluateur des besoins indépendant effectue une évaluation des besoins avec le poulain afin d'établir si des aménagements particuliers sont requis sur le lieu de travail.
- Les stages ont une durée maximale de six mois et sont rémunérés.
- Au terme du stage, une évaluation est effectuée avec le poulain, le mentor et le manager.



PUBLIC CIBLE	Diplômés présentant un handicap.
DEBUT ET FIN	2005 – aujourd’hui (programme annuel).
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Fort intérêt de la part des diplômés. • Fort intérêt de la part des entités en charge du personnel dans les ministères et organismes publics. • Expérience productive de six mois pour toutes les parties prenantes. • Mise en œuvre de la politique en matière de handicap dans la fonction publique. • Feed-back très positif des évaluations menées avec les poulains, mentors et managers.
DIFFICULTES	<p>Aucune difficulté rencontrée. Les facteurs contribuant à une issue positive incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La politique en place et une personne désignée responsable de la gestion de sa mise en œuvre • Un recrutement et un processus de sélection centralisés • L'évolution du programme en fonction des évaluations des participants • Le partenariat avec une organisation qui a un accès direct à un vivier de diplômés.
REFERENCES (url , publications...)	<p>Site Web du gouvernement www.disability.gov.ie</p> <p>Site de l'organisation bénévole www.ahead.ie</p> <p>Publications du gouvernement Code of Practice for the Employment of People with a Disability in the Irish Civil Service (Codes de bonnes pratiques pour l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique irlandaise) [2007]</p>
PERSONNE DE CONTACT	<p>Lorna Mulvihill Department of Finance 7 – 9 Merrion Row Dublin 2 Irlande</p> <p>Tél.: +353 1 604 5443 lorna.mulvihill@finance.gov.ie</p>



3.20 Irlande - Programme de stages dans la fonction publique pour les gens du voyage - Fonction publique irlandaise

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	L'unité Égalité de la fonction publique, agissant au nom des ministères, et l'organisation bénévole Pavee Point ont mené un programme de stage de six mois pour les membres de la communauté des gens du voyage similaire à la communauté rom en Europe. Le Civil Service Traveller Internship Programme (programme de stage dans la fonction publique pour les gens du voyage), qui courait de novembre 2006 à avril 2007, avait pour but de procurer une expérience professionnelle aux membres de la communauté des gens du voyage.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre une politique de l'emploi des membres de la communauté des gens du voyage dans la fonction publique. • Identifier et s'attaquer aux défis auxquels sont confrontés les gens du voyage dans l'accès à l'emploi. • Faire connaître les compétences, les capacités et la contribution que peuvent apporter les gens du voyage au personnel dans son ensemble.
CONTENU DETAILLE	<p>L'objectif du programme de stage dans la fonction publique destinés aux gens du voyage était de fournir des opportunités d'emplois temporaires de qualité aux gens du voyage au sein de la fonction publique, d'améliorer l'accès des gens du voyage aux services publics et de développer les compétences des participants au programme.</p> <p>Vingt membres féminins et trois membres masculins de la communauté des gens du voyage ont pris part au programme. Les femmes ont été placées dans un large éventail de ministères au grade de « Clerical Officers » (grade de recrutement, employés de bureau) pour des tâches administratives. Les hommes ont été engagés par l'Office de travaux publics au grade de « General Operatives (grade de recrutement, ouvriers manuels) pour contribuer à la restauration de bâtiments historiques.</p> <p>En plus d'un stage de six mois, un salaire hebdomadaire normal et la possibilité de développer de nouvelles compétences, les participants ont eu droit à une formation sur la manière d'accéder aux services publics irlandais par les procédures de concours utilisées pour le recrutement de tous les postes permanents de la fonction publique et à une formation sur des compétences en entretien d'embauche. En outre, les participants ont reçu au terme de leur stage une lettre de recommandation pour un futur emploi.</p> <p>Les membres de la communauté des gens du voyage ont ainsi bénéficié d'une exposition à un contexte professionnel qui leur a fourni l'opportunité d'en apprendre davantage sur les exigences d'un emploi et les attentes des employeurs. Les candidats ont également eu la possibilité d'évaluer la manière dont les compétences apprises</p>



	pouvaient être utilisées sur le lieu de travail et ainsi de prendre des décisions de carrière en connaissance de cause.
COMMENT (Méthodologie)	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'un groupe de travail et rencontre des organisations des parties prenantes. • Entretien local avec les candidats potentiels. • Réception des candidatures et CV. • Entretien avec tous les candidats. • Placements des candidats reçus dans les ministères. • Contact permanent avec les candidats et les managers des ministères durant les stages. • Suivi au terme des stages.
PUBLIC CIBLE	Membre de la communauté des gens du voyage.
DEBUT ET FIN	Novembre 2006 à avril 2007.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Fort intérêt de la part des membres de la communauté des gens du voyage. • Fort intérêt de la part des ministères/organismes. • Mise en œuvre de la politique de l'administration publique. • Feed-back très positif des évaluations du programme. • Rapport - Review of a Civil Service Traveller Internship Pilot Programme-Not like usual - Feed-back très positif.
DIFFICULTES	<p>Aucune difficulté rencontrée. Les facteurs contribuant à une issue positive incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La politique en place et une personne désignée responsable de la gestion de sa mise en œuvre • Processus centralisé d'affectation et d'intégration • Évolution du programme en fonction des évaluations • Partenariat avec une organisation centrale dont les membres comprennent des gens du voyage.
REFERENCES (url , publications...)	<p>Publications du gouvernement</p> <p>Rapport - Review of a Civil Service Traveller Internship Pilot Programme- Not like usual [2007]</p>
PERSONNE DE CONTACT	<p>Gerry Quinlan Department of Finance 7 – 9 Merrion Row Dublin 2 Irlande Tél. : +353 1 604 5462 gerry.quinlan@finance.gov.ie</p>



3.21 Irlande – The National Job Shadow Initiative - Fonction publique irlandaise

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESRIPTIF/ APERÇU	L'unité Égalité de la fonction publique, au nom des ministères et organismes publics en Irlande, a travaillé avec une organisation bénévole, l'Irish Association of Supported Employment (IASE, association irlandaise de l'emploi assisté) en vue de mettre en œuvre la National Job Shadow Initiative . Le projet est destiné aux personnes handicapées désireuses de mieux connaître l'univers du travail.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre une politique de l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique. • Identifier et s'attaquer aux défis auxquels sont confrontées les personnes handicapées dans le cadre de l'accès à l'emploi. • Améliorer les connaissances des compétences, des capacités et de la contribution que peuvent apporter les personnes handicapées au reste des travailleurs.
CONTENU DETAILLE	<p>La fonction publique est très engagée dans le développement et la mise en œuvre de mesures améliorées destinées à promouvoir et à soutenir l'emploi des personnes handicapées. Par ses politiques, elle veut s'assurer que les personnes handicapées soient placées dans des fonctions correspondant à leurs compétences et leurs capacités.</p> <p>Un jour par an, normalement à la fin du mois d'avril, le personnel des ministères et services du gouvernement participe à la National Job Shadow Initiative.</p> <p>L'Initiative a été conçue pour intégrer les demandeurs d'emploi handicapés dans un contexte professionnel afin de leur permettre d'améliorer leurs connaissances des différentes opportunités de carrière. La journée contribue positivement à mettre en vitrine les talents et les capacités des personnes handicapées ainsi que la contribution qu'elles peuvent apporter aux travailleurs au niveau national.</p> <p>Les avantages pour les demandeurs d'emploi incluent une exposition à un contexte professionnel qui leur fournit l'opportunité d'en apprendre davantage sur les exigences des fonctions et les attentes des employeurs. Les demandeurs d'emploi ont également eu l'opportunité d'évaluer la manière dont les compétences déjà acquises pouvaient être utilisées sur le lieu de travail et ainsi de prendre des décisions de carrière en connaissance de cause.</p>
COMMENT (Méthodologie)	À partir des principes clés (fournis par l'organisation bénévole IASE) de l'emploi assisté, les individus qui participent à la Job Shadow Initiative (JSI) sont assistés dans les quatre éléments clés suivants :



1. Évaluation des compétences

Un coach pour l'emploi provenant d'une agence locale pour l'emploi assisté travaille avec l'individu en amont de la Job Shadow Initiative pour identifier ses compétences, ses capacités et centres d'intérêt.

2. Adéquation de l'emploi

Après avoir consulté à la fois l'individu et le personnel au service public, le coach aidera l'individu et l'employeur dans l'identification d'un poste « fantôme » adéquat.

3. Recherche d'un emploi

Le coach aide l'individu à trouver un poste JSI adéquat après avoir consulté à la fois l'individu et l'employeur.

4. Autre support

Un facilitateur pour l'emploi fantôme agit sur le terrain ou autrement en vue d'aider le demandeur d'emploi et l'employeur à participé au JSI.

PUBLIC CIBLE Personnes handicapées.

DEBUT ET FIN Projet annuel.

FACTEURS DE SUCCES

- Fort intérêt de la part des personnes handicapées.
- Fort intérêt de la part des entités en charge du personnel dans les départements et organismes publics.
- Mise en œuvre de la politique en matière de handicap dans la fonction publique.
- Feed-back très positif des évaluations du projet.
- Promotion et stimulation d'un lieu de travail inclusif.

DIFFICULTES **Aucune difficulté rencontrée. Les facteurs contribuant à une issue positive incluent :**

- La politique en place et une personne désignée responsable de la gestion de sa mise en œuvre
- Un recrutement et un processus de sélection centralisés
- L'évolution du programme en fonction des évaluations des participants
- Partenariat avec une organisation dont les membres sont des organisations d'emploi assisté.



REFERENCES
(url ,
publications...)

Site Web du gouvernement

www.disability.gov.ie

Site de l'organisation bénévole

www.iase.ie

Publications du gouvernement

Code of Practice for the Employment of People with a Disability in the Irish Civil Service [2007].

**PERSONNE DE
CONTACT**

Lorna Mulvihill
Department of Finance
7 – 9 Merrion Row
Dublin 2
Irlande

Tél. : +353 1 604 5443
lorna.mulvihill@finance.gov.ie



3.22 Pologne - Augmentation du nombre de personnes handicapées employées au ministère de l'Economie - Ministère de l'Economie

PROCESSUS RH	<p>Recrutement et sélection.</p> <p>En dépit d'un accès illimité à l'emploi pour les personnes handicapées dans la fonction publique, les offres d'emploi publiées par le ministère de l'Economie ne suscitent que peu d'intérêt.</p>
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>En dépit de l'absence des limites à l'emploi pour les personnes handicapées dans les administrations publiques, les offres d'emploi publiées par le ministère de l'Economie ne suscitent pas un grand intérêt parmi les personnes qui aimeraient travailler au ME.</p>
OBJECTIF	<p>6 % de personnes handicapées employées au ministère de l'Economie (par rapport à l'ensemble du personnel du ministère).</p>
CONTENU DETAILLE	<p>Afin de susciter davantage l'intérêt des personnes handicapées pour un emploi au ministère et d'accroître le taux de personnes handicapées dans le personnel total, des ateliers pour personnes handicapées ont été organisés en juillet 2010, avec la participation des employés du ministère de l'Economie impliqués dans le recrutement. Les employés du ministère ont présenté la procédure de candidature pour un emploi dans la fonction publique. Ils ont offert des services de consultation concernant les CV et lettres de motivation et ont indiqué comment préparer et remplir les documents de candidature.</p> <p>Durant la rencontre, les personnes intéressées par un emploi au ministère ont eu accès aux offres d'emploi actuelles au ministère. Cette rencontre a été la première initiative de ce genre dans la fonction publique en Pologne. Nous espérons que ce concept gagnera en popularité dans les institutions, que des rencontres seront régulièrement organisées pour les personnes handicapées à la recherche d'un emploi et qu'elles nous permettront de recruter de nouveaux fonctionnaires pour l'administration publique.</p> <p>Les participants à la réunion incluaient les représentants de la Chancellerie du premier ministre, de l'Office du gouvernement plénipotentiaire pour les personnes handicapées, ainsi que des fondations et des associations travaillant pour les personnes handicapées.</p> <p>Les activités suivantes sont actuellement en préparation au ministère de l'Economie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • surmonter les réticences du personnel d'encadrement à employer des personnes handicapées - une rencontre avec un conseiller en carrière pour les personnes handicapées • former le personnel des ressources humaines aux règles régissant l'emploi des personnes handicapées



- organiser des rencontres telles que mentionné ci-dessus pour
- les personnes handicapées à la recherche d'un emploi deux fois par an
- coopération avec les organisations actives pour les personnes handicapées.

PUBLIC CIBLE Personnes handicapées à la recherche d'un emploi.

DATE DE DEBUT ET DE FIN Date de début : juillet 2010.
Date de fin : juillet 2015.

FACTEURS DE SUCCES 6 % de personnes handicapées au ministère de l'Economie.

DIFFICULTES

- Modifier la législation liée à l'emploi.
- Possible réduction du personnel dans l'administration publique en 2011.

PERSONNE DE CONTACT Agnieszka Woźniak, General Director Office, Ministry of Economy
Tél. : +48 22 693 54 88
Fax : +48 22 693 40 95
agnieszka.wozniak@mg.gov.pl



3.23 Roumanie - Modernisation de la gestion des ressources humaines – Fonction publique roumaine

PROCESSUS RH	Communication - Recrutement et sélection - Evaluation, mobilité et gestion de la carrière.
DESCRIPTIF/ APERÇU	<p>L'office national de la fonction publique (ONFP) a développé un réseau de représentants en ressources humaines des autorités et institutions publiques centrales et locales dans le cadre du projet de Modernisation de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique roumaine, financé par le projet PHARE 2005.</p> <p>Comme aucun réseau formel de représentants en ressources humaines des administrations publiques roumaines n'existait, le projet mis en œuvre par l'ONFP était destiné à créer un tel outil de communication en prenant en compte à la fois les besoins de ses membres potentiels et les questions identifiées par l'ONFP comme étant importantes à partager avec ce réseau.</p>
OBJECTIFS	<p>Pour l'administration publique en général :</p> <ul style="list-style-type: none"> • améliorer la coordination entre l'ONFP et les départements de ressources humaines des administrations locales • assurer un transfert de connaissances suffisant au niveau local. <p>Pour l'ONFP :</p> <ul style="list-style-type: none"> • améliorer les compétences du personnel de l'ONFP dans la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique, à la lumière de ses responsabilités en vertu de la loi portant sur le statut des fonctionnaires publics.
CONTENU DETAILLE	<p>Le réseau a été développé au sein du composant Développement et mise en œuvre des politiques publiques pour la gestion des ressources humaines dans l'administration publique roumaine et conception d'un système de surveillance et de coordination du projet susmentionné. L'objectif de ce composant était de créer et de renforcer le réseau de représentants RH des autorités et institutions publiques centrales et locales et de préparer un plan de consolidation du réseau de représentants RH à moyen et à long terme.</p> <p>Une simple base de données a été placée sur le site Web de l'ONFP pour faciliter l'échange d'informations entre les représentants RH et l'ONFP ou entre les représentants RH entre eux en utilisant l'ONFP comme facilitateur. Ce réseau à l'échelle nationale inclut les coordonnées de personnes déléguées par les directions de leur autorité/institutions publiques pour représenter ce réseau concernant les problèmes de ressources humaines. On recense déjà environ 1500 entrées dans cette base de données (à comparer aux 600 lorsque le</p>



	réseau a été lancé) qui est actuellement accessible sur la page Web destinée aux membres du réseau de ressources humaines.
COMMENT (Méthodologie)	<p>Le site Web de l'ONFP a été amélioré avec l'ajout d'une page Web spéciale destinée à être utilisée par les membres du réseau RH. La page Web est un véhicule efficace d'échange d'informations pertinentes entre l'ONFP et les membres du réseau et également parmi les membres du réseau entre eux. L'éventail d'informations postées sur le site Web peut varier de la législation pertinente en vigueur – y compris les modifications et amendements qui lui ont été apportés – à une base de données de contact en passant par de bonnes pratiques en matière de gestion des ressources humaines – cas difficiles rencontrés et solutions destinées à éclaircir certains aspects de la mise en œuvre de la législation en matière de gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique. De plus, les rubriques interactives comme un forum, une FAQ et une rubrique consacrée au feed-back feront partie de la page afin de faciliter l'échange d'informations en temps réel et de permettre des ajustements de la structure de la page Web selon l'évolution des besoins et des exigences des membres du réseau.</p>
PUBLIC CIBLE	Fonctionnaires publics des départements RH des administrations publiques centrales et locales roumaines.
DEBUT ET FIN	Le développement du réseau a duré 12 mois: de novembre 2007 novembre 2008, mais le réseau est toujours opérationnel.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Échanges d'idées, de bonnes pratiques et de manière d'améliorer la gestion des ressources humaines. • Résolution de problèmes et de difficultés. • Développement d'une série de séminaires de formation en ressources humaines en face à face (jusqu'à présent, 10) après avoir reçu des suggestions de la part des utilisateurs du réseau. • Le manuel de développement de la gestion de ressources humaines, un manuel de pratique en matière de gestion des ressources humaines au sein de l'administration publique roumaine avec une attention particulière pour les administrations locales.



DIFFICULTES

Le seul problème a été les difficultés techniques rencontrées par les utilisateurs. Il a été résolu par le développement d'un programme de formation avec l'European Computer Driving License (ECDL) pour les membres de la fonction publique du réseau des ressources humaines.

REFERENCES (url , publications...)

www.anfp.gov.ro

Section **Echipa - Reteaua de Resurse Umane**
ou

www.anfp.gov.ro:81

PERSONNE DE CONTACT

Monica Dimitriu

monica.dimitriu@anfp.gov.ro

Tél. : +40 730 011 135



3.24 Espagne - Développement et application pratique des règles relatives à l'acceptation et l'aménagement de postes pour les personnes handicapées dans l'administration générale de l'Etat - Administration générale de l'Etat

PROCESSUS RH	Recrutement et sélection.
DESCRIPTIF/ APERÇU	Développement et application pratique des règles relatives à l'acceptation et l'aménagement de postes pour les personnes handicapées dans l'administration générale de l'Etat.
OBJECTIF	Atteindre une intégration effective et réelle des personnes handicapées dans l'administration générale de l'Etat.
CONTENU DETAILLE	<p>Avec les dispositions de la Constitution espagnole de 1978, les mesures législatives d'intégration des personnes handicapées dans le système de l'administration publique espagnole sont établies dans une série de dispositions législatives de différents niveaux que nous énumérons ci-dessous :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La constitution de 1978, par l'article 9.2 (« égalité réelle effective ») et, surtout, l'article 49 qui garantit aux personnes présentant un handicap mental ou physique le bénéfice de droits fondamentaux détenus par l'ensemble des citoyens. Ces droits, décrits à l'article 23, incluent l'accès aux emplois et fonctions publiques, selon les conditions établies par les lois. • Loi 13/1982 du 7 avril, sur l'intégration sociale des personnes handicapées • Le décret royal 2271/2004 du 3 décembre, qui régit l'accès à l'emploi public et réserve des fonctions pour les personnes handicapées • La loi 30/1984 du 2 août sur les mesures destinées à réformer la fonction publique, dans sa 19e disposition annexe, qui réserve un quota d'au moins 3 % des emplois dans la fonction publique aux personnes présentant un niveau de handicap égal ou supérieur à 33 %, à la condition qu'ils aient passé les épreuves de sélection et puissent fournir la preuve du niveau constaté de handicap et de leur capacité à assumer les tâches et fonctions demandées. • Le décret royal 364/1995 du 10 mars qui approuve les règles générales d'admission du personnel dans les services de l'administration générale de l'Etat et réserve des fonctions et des promotions professionnelles aux fonctionnaires publics dans l'administration générale de l'Etat • Loi 53/2003 du 10 décembre sur l'emploi dans le secteur public et des personnes handicapées • La directive 2000/78/CE du conseil du 27 novembre 2000 portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement dans l'emploi et l'occupation. • L'ordre PRE/1822/2006 du 9 juin qui établit des critères généraux de l'adaptation d'un délai supplémentaire dans les procédures de sélection afin que les personnes handicapées aient accès à l'emploi dans le secteur public

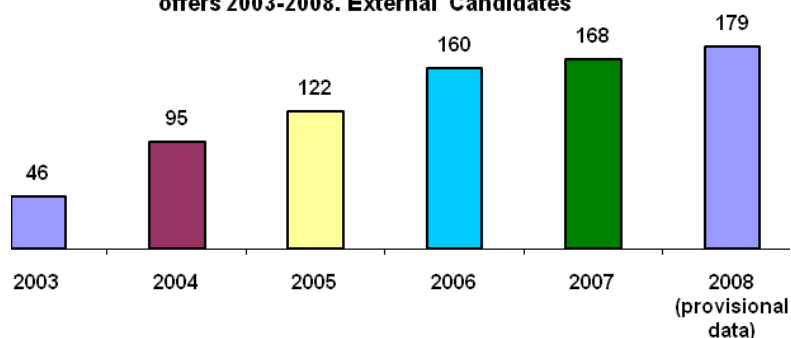


- Loi 7/2007 du 12 avril, qui approuve le statut de fonctionnaire public de base.

Les tableaux suivants montrent l'évolution de l'intégration des personnes handicapées de l'administration générale de l'État par les différentes OFFRES D'EMPLOIS PUBLICS de 2003 à 2008, pour les CANDIDATS EXTERNES :

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Postes annoncés	113	205	244	284	318	323
Candidats	1,424	1,949	2,109	2,262	2,239	2,475
Candidats handicapés	699	1,103	1,183	1,219	1,360	1,491
Candidats handicapés approuvés	46	95	122	160	168	179
% postes annoncés et approuvés	40.70	46.34	50	56.34	52.83	55.42

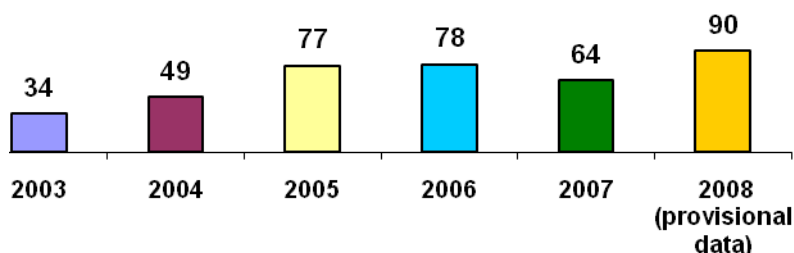
Number of disabled people approved in public employment offers 2003-2008. External Candidates



Les tableaux suivants montrent l'évolution de l'intégration des personnes handicapées dans l'administration générale de l'État par les différentes OFFRES D'EMPLOIS PUBLICS de 2003 à 2008, pour les CANDIDATS INTERNES :

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Postes annoncés	97	187	198	219	245	232
Candidats	639	545	580	577	481	651
Candidats handicapés	382	309	347	318	277	364
Candidats handicapés approuvés	34	49	77	78	64	90
% postes annoncés et approuvés	35.05	26.20	38.88	36.61	26.12	38.79

Number of disabled people approved in public employment offers 2003-2008. Internal candidates



COMMENT (Méthodologie)

La législation approuvée et publiée a été mise en œuvre par les différents décrets royaux sur les offres d'emploi dans la fonction publique de 2003 à 2008 et, par conséquent, dans toutes les procédures de sélection organisée depuis.

PUBLIC CIBLE

Ces mesures sont destinées aux personnes présentant un niveau de handicap mental ou physique tel qu'elles peuvent être classées parmi les personnes handicapées à au moins 33 %, à la condition qu'elles puissent passer les épreuves de sélection et fournir une preuve du niveau de handicap établi et de leur capacité à assumer les tâches et fonctions en question.



DATE DE DEBUT ET DE FIN	2004-aujourd'hui Ce processus est encore opérationnel aujourd'hui. Les premières dispositions législatives à ce propos sont apparues en 1982, mais les mesures les plus récentes ont été publiées en 2007 et après.
FACTEURS DE SUCCES	<ul style="list-style-type: none"> • Il existe aujourd'hui un certain pourcentage de personnes handicapées dans la majorité des organes et niveaux de l'administration générale. • Des mesures d'intégration des personnes présentant un handicap mental ont récemment été adoptées.
DIFFICULTES	<ul style="list-style-type: none"> • Il a été nécessaire d'adapter les procédures de sélection, le système d'ouverture des postes et les conditions de travail proprement dites. • Dans de nombreux cas, les organisations spécialisées dans l'intégration des personnes handicapées ont dû collaborer à ces efforts et des spécialistes ont supervisé la procédure de sélection. • Toutes les modifications apportées doivent se combiner pour remplir l'objectif d'intégration des personnes handicapées et du respect des principes de l'égalité, du mérite et des compétences qui régissent l'admission à la fonction publique.
REFERENCES (url , publications...)	Rapport sur l'accès des personnes handicapées à l'administration de l'état général (2009) en train d'être mis à jour.
PERSONNE DE CONTACT	Emilio Viciano Duro Directeur du domaine de la sous-direction générale pour les relations avec les autres administrations Direction générale de la fonction publique. Ministère de présidence Tél. : +34 912732064 emilio.viciano1@mpr.es



Sito

divers